



“Hur går det på jobbet?”

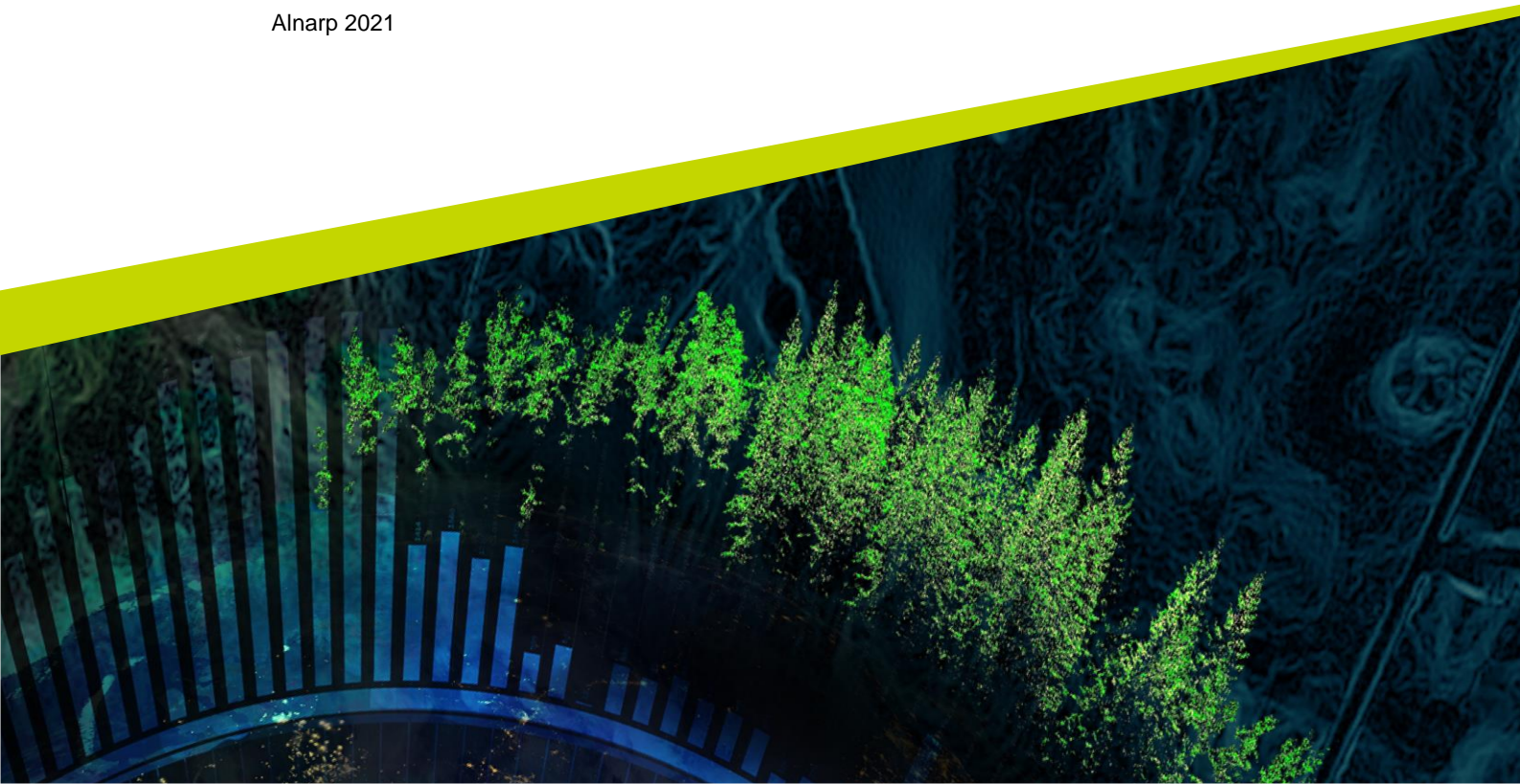
-Enkätstudie om Herzbergs hygien- och motivationsfaktorerers påverkan på anställdas intention att stanna kvar i sin tjänst.

“How is it going at work?”

-Survey on the influence of Herzbergs hygiene- and motivational factors on employees' intention to stay in their job.

Charlotte Hansson & Jonatan Ståtenhag

Examensarbete/Självständigt arbete • 15 hp • Grundnivå, G2E
Sveriges lantbruksuniversitet, SLU
Fakulteten för landskapsarkitektur, trädgård- och växtproduktionsvetenskap
Institutionen för Människa och Samhälle
Lantmästare - Kandidatprogram
Alnarp 2021



"Hur går det på jobbet?" – Enkätstudie om Herzbergs hygien- och motivationsfaktorerers påverkan på anställdas intention att stanna kvar i sin tjänst.

"How is it going at work?" -Survey on the influence of Herzbergs hygiene- and motivational factors on employees' intention to stay in their job.

Charlotte Hansson och Jonatan Ståtenhag

Handledare: Catharina Alwall Svennefelt, Sveriges Lantbruksuniversitet, Institutionen för Människa och Samhälle

Examinator: Erik Hunter, Sveriges Lantbruksuniversitet, Institutionen för Människa och Samhälle

Omfattning: 15 hp

Nivå och fördjupning: Grundnivå, G2E

Kurstitel: Självständigt arbete i Företagsekonomi

Kurskod: EX0883

Program/utbildning: Lantmästare - Kandidatprogram

Kursansvarig inst.: Institutionen för arbetsvetenskap, ekonomi & miljöpsykolog

Utgivningsort: Alnarp

Utgivningsår: 2021

Nyckelord: Motivationsfaktorer, Herzberg, personalomsättning, lantbrukspersonal, behålla anställda, anställningslängd.

Sveriges lantbruksuniversitet

Fakulteten för landskapsarkitektur, trädgårds- och växtproduktionsvetenskap

Institutionen för arbetsvetenskap, ekonomi & miljöpsykolog

Publicering och arkivering

Godkända självständiga arbeten (examensarbeten) vid SLU publiceras elektroniskt. Som student äger du upphovsrätten till ditt arbete och behöver godkänna publiceringen. Om du kryssar i **JA**, så kommer fulltexten (pdf-filen) och metadata bli synliga och sökbara på internet. Om du kryssar i **NEJ**, kommer endast metadata och sammanfattning bli synliga och sökbara. Fulltexten kommer dock i samband med att dokumentet laddas upp arkiveras digitalt.

Om ni är fler än en person som skrivit arbetet så gäller krysset för alla författare, ni behöver alltså vara överens. Läs om SLU:s publiceringsavtal här: <https://www.slu.se/site/bibliotek/publicera-och-analysera/registrera-och-publicera/avtal-for-publicering/>.

☒ JA, jag/vi ger härmed min/vår tillåtelse till att föreliggande arbete publiceras enligt SLU:s avtal om överlåtelse av rätt att publicera verk.

☐ NEJ, jag/vi ger inte min/vår tillåtelse att publicera fulltexten av föreliggande arbete. Arbetet laddas dock upp för arkivering och metadata och sammanfattning blir synliga och sökbara.

Sammanfattning

Att hitta väl anpassad personal kan för många gårdar vara en utmaning. Tillgången på kompetent arbetskraft är av yttersta vikt för fungerande lantbruksföretag då en hög omsättning av personal riskerar att bli kostsamt och kan hämma utvecklingspotentialen för företaget. Lantbruket klassas som en personalintensiv bransch vilket vittnar om att dessa utmaningar är vanligt förekommande för företagen. Att finna och genomföra åtgärder för att minska omsättningen av personal kan således bidra till skapandet av fler konkurrenskraftiga gårdar med gynnsamma utvecklingsmöjligheter.

Denna studie berör hur personal uppfattar hygien- och motivationsfaktorer på arbetsplatsen samt hur dessa påverkar intentionen att stanna kvar i sin tjänst. Studien har genomförts som en litteratur -och enkätstudie där anställda inom animalieproduktion och växtodling graderat tillgången av dessa faktorer på arbetsplatsen. I studien fick de 49 respondenterna även svara på allmänna frågor, däribland avsikten att stanna kvar i sin tjänst inom en tvåårsperiod. Respondenterna har sedan grupperats för att finna samband mellan hygien- och motivationsfaktorer och framtida intentioner för sin anställning. Sambanden förklaras utifrån teorier och tidigare utförda studier.

Studien baseras på Herzbergs tvåfaktorsteori där motivation -och hygienfaktorer beskriver samband mellan tillfredsställelse och vantrivsel på arbetsplatsen. Resultatet av studien visar signifikanta skillnader mellan gruppen som avser att stanna kvar i sin tjänst, och gruppen som avser att lämna. De faktorer som visade störst signifikant skillnad mellan grupperna var att känna sig inkluderat på arbetsplatsen, feedback och beröm för ett gott arbete samt möjlighet till framtida ökad befordran/ansvar.

Nyckelord: Herzbergs motivationsfaktorer, personalomsättning, lantbrukspersonal, behålla anställda, anställningslängd.

Abstract

Finding well-adapted staff can be a challenge for many farms. The availability of skilled labor is of utmost importance for functioning agricultural companies where a high turnover of personal may be costly and can hamper the development potential of the company. Agriculture is classified as a personnel-intensive industry which testifies that these challenges are common for companies. Finding and implementing measures to decrease the turnover of personnel can contribute to the creation of more competitive farms with favorable development opportunities. This study focus on how staff personally perceive hygiene- and motivational factors in the workplace and how these affect the intention to remain in their job. The study was conducted as a literature and questionnaire study in which employees in animal production and crop production rated the availability of these factors in the workplace. In the study, the 49 respondents also had to answer general questions, including the intention to remain in their position within a two-year period. The respondents where formed into groups to find a connection between hygiene- and motivational factors and future intentions for their employment. The connections are explained on the basis of theories and previous studies. The study is based on Herzberg's two-factor theory, where motivation and hygiene factors describe the connection between satisfaction and dissatisfaction in the workplace. The results of the study show significant differences between the group that intends to remain in service, and the group that intends to leave. The factors that showed the most significant differences between the groups were to feel included in the workplace, to receive feedback and praise for a good job and the opportunity for future increased promotion / responsibility.

Keywords: Herzberg's motivational factors, staff turnover, agricultural staff, retaining employees, length of employment.

Förord

Lantmästare kandidatprogram har vid examen sammanlagt 180 högskolepoäng. På lantmästare – kandidatprogram ingår det under sista året att skriva ett självständigt arbete, arbetets omfattning är 10 veckors heltidsstudier vilket motsvarar 15 högskolepoäng. Ämnet kan röra något som berörts i tidigare kurser eller komma från en extern uppdragsgivare. Arbetet kan vara i form av en litteraturstudie, en undersökning eller ett försök.

Under höstens andra kurs tredje året på Lantmästare – kandidatprogram läste vi kursen ”*Ledarskap och organisation*”. Under kursen lästes bland annat om olika ledarskapsegenskaper, motivationsfaktorer, organisationskultur och mycket därtill. När det sedan blev dags att hitta ett ämne att utforska som kandidatuppsatsarbete, landade vi i personalfrågan som också behandlades en del i kursen ”*Ledarskap och organisation*”. Frågeställningar vi funderade över var: finns det ett mönster i varför medarbetare slutar. Upplärningstiden för lantbruksanställda kan vara lång, det bör finnas ett ekonomiskt intresse i att lyckas behålla personal. Finns det ett problem inom lantbruket att behålla personal?

Innehållsförteckning

1. Inledning.....	11
1.1. Bakgrund	12
1.2. Problemdiskussion	14
1.3. Studiens syfte	15
1.3.1. Studiens bidrag	16
2. Teoretiskt ramverk	17
2.1.1. Modell Herzbergs tvåfaktorteori	17
3. Litteraturgenomgång	20
3.1. Motivation och arbetets utformning	20
3.1.1. Hackman & Oldhams motivationsmodell	21
3.1.2. Allmänt om omsättning	22
3.1.3. Att motivera medarbetare	22
3.2. Belöning och motivation	23
3.2.1. Lantbruket som yrke	24
3.2.2. Du som ledare.....	25
3.2.3. Destruktivt ledarskap	25
4. Metod.	27
4.1. Val av metod.....	27
4.2. Material	28
4.2.1. Utformning av enkät	28
4.3. Urval	29
4.4. Analys av enkätsvar	30
4.4.1. Genomförande	32
4.5. Validitet och reliabilitet.....	32
4.5.1. Validitet	33
4.5.2. Reliabilitet	34
5. Resultat.....	35
6. Diskussion.....	45
6.1.1. Nackdelar med teorin.....	51
6.2. Förslag på vidare forskning	52
6.3. Tidigare forskning	52
6.4. Förslag på vidare forskning	53
6.5. Slutsats	53

7. Referenser	54
Tack	58
Bilaga 1. <i>Enkät</i>.....	59
Bilaga 2. Vilka faktorer i ditt arbete upplever du skapar högst motivation?.....	67
Bilaga 3. Vilka faktorer i ditt arbete upplever du bidrar till en lägre motivation?.....	69
Bilaga 4. Om du har haft ett annat jobb inom lantbruk tidigare -vad var orsaken till att du bytte jobb?	71

1. Inledning

Det är inte för sällan vi nås av budskapet att lantbruksföretag har svårigheter att finna personal. Orsakerna till detta kan vara många och kanske finns det faktorer företagarna själva kan påverka? En högre omsättning av personal är kostsamt och kan innebära lägre utvecklingsmöjligheter för företagen, kan ett sätt till starkare lantbruksföretag vara att i högre grad ta hand om –och lyckas behålla befintlig lantbrukspersonal?

Studien har via litteraturstudie och enkätundersökning identifierat vilka faktorer som tenderar att vara mest avgörande för medarbetares vilja att stanna kvar längre på arbetsplatsen kopplat till upplevd motivation. Detta anser vi skapa ett bra underlag för arbetsgivare inom den gröna näringen med möjlighet att uppmärksamma viktiga faktorer som kan skapa gynnsamma förutsättningar för att behålla personal i företaget.

Studien berör motivation inom ramen för hur personal uppfattar hygien- och motivationsfaktorer tillgång på arbetsplatsen samt vilken påverkan dessa har på personalens intentioner att arbeta kvar i organisationen. Den teoretiska utgångspunkten formuleras utifrån Herzbergs tvåfaktorsteori med tillhörande hygien och motivationsfaktorer. Dessa skapar en grund för formuleringen av frågor samt en ram för analys och diskussion. Syftet med studien var att kartlägga vilka av dessa faktorer för anställda inom lantbruket som visar störst koppling till att arbeta kvar i organisationen. Det är även intressant att se om motivation eller hygienfaktorerna visar störst påverkan. Herzbergs tvåfaktorteori innefattar en mängd olika faktorer som oberoende av varandra bidrar till skapandet av motivation. Teorin baseras på motivationsfaktorer och demotivationsfaktorer –även kallat hygienfaktorer. Motivationsfaktorernas saknad eller tillskott har enligt Herzberg (1971 se Jacobsen & Thorsvik 2008) en direkt koppling till en högre eller lägre upplevd motivation.

Nationalencyklopedin (å.u.) beskriver motivation som en *”psykologisk term för de faktorer hos individen som väcker, formar och riktar beteendet mot olika mål”*. Motivation berör de faktorer som gör att vi agerar och hur vi styr våra prioriteringar

och forskning syftar ofta till att belysa de ambitioner som med hjälp av våra beteenden tar oss mot våra mål (Nationalencyklopedin å.u.).

1.1. Bakgrund

Tidigare forskning har utförts berörande omsättning av personal, motivationsfaktorer samt rekrytering av personal. Trots det är forskning utifrån lantbruksföretag relativt begränsad inom området. Liknande tidigare studier baseras främst på andra branscher, utgår från andra länder eller enbart som litteraturstudier. En studie syftade till att utforska vilka faktorer som var viktigast för intentionen att arbeta kvar i organisationen med frågor kopplade till: utvecklingsmöjligheter, lön, socialt stöd och balans mellan arbete och fritid. Denna studie utfördes på tjänstemän och resultatet visade att det sociala umgänget och balansen av arbetet tenderade att vara av störst betydelse för att vilja jobba kvar, däremot antydde även att faktorer var av varierande betydelse beroende på anställningstid och livssituation. (Greve & Carlström 2020).

Rekryteringssvårigheter inom lantbruket belyses i studien. "Rekrytering inom lantbruk- att hitta rätt person till rätt plats" vilken är en kvalitativ studie som berör svårigheter i rekryteringsprocessen. Resultatet visar att de tillfrågade företagarna hanterade rekryteringen på olika vis, och beskrev vidare svårigheter hos företagen som brist på kompetens, utmaningar att hitta passande anställda till företaget samt att hantera rekryteringen mer rationellt (Kolm 2016).

Arbetsgivarrollen har undersökts inom mjölkproduktionen som även belyser motivationen hos anställda samt hur denna underhålls (Davidsson & Karlsson 2008). Många av de tillfrågade företagarna påtalade att lönen för djurskötare inte är hög men om möjlighet finns så väljer företagarna att betala ut en mer fördelaktig lön till personal de är nöjda med, samt erbjuder lönehöjning innan det blir ett krav från personalen. Många av lantbrukarna anser inte att det är lönen som är den största motivationen, utan att det är andra faktorer som påverkar hur arbetet utförs samt hur personalen trivs. Som komplement till lön ser lantbrukarna aktiviteter som stimulerande faktorer samt att det bidrar till att stärka arbetsgruppen och relationen till de anställda. Vidareutbildning baseras på de anställdas intresse, mån av tid samt företagets intresse och behov.

Enligt Porter och Steers (1973 se Karlsson & Svensson 2000) Finns det en stark koppling mellan arbetstillfredsställelse och en låg personalomsättning. Vad som gynnar en god arbetstillfredsställelse är bland annat goda arbetsförhållanden, fungerande belöningsystem, arbetets utformning, möjligheter till karriär, ledarnas styre och relation till arbetskollegor. Wilén och Shalabodova (2007) har också

identifierat att ett ömsesidigt beroendeförhållande mellan arbetsgivare och arbetstagare kan bidra till att personalen väljer att arbeta kvar. I en indisk studie utförd på anställda i hotellbranschen, oljebranschen och redovisnings/rådgivningsbranschen fann man att även arbetsgivarvarumärket har en positiv korrelation till att personer tenderar att jobba kvar i organisationen, men även till högre motivation för anställda. Anställda som var mycket motiverade på jobbet tenderade också i större utsträckning att stanna kvar på arbetsplatsen (Jain 2013).

Forskningsintresset har varit stort gällande organisations –och personalutveckling. Det finns det tre uttalade faktorer att härleda till organisatoriskt engagemang. Dessa är affektivt engagemang, varaktigt åtagande samt normativt engagemang. Ett affektivt engagemang beskrivs som en övertygelse, tillförlit och medhållande av organisationens värderingar och mål. Med varaktigt åtagande beskrivs en vilja att fokusera på och anstränga sig nämnvärt för en organisation. Normativt engagemang beskriver en stark vilja att vara fortsatt inkluderad i organisationen (Meyer & Allen 1991; Mowday et al, 1982 se Hashemi et al. 2012).

Vidare beskrivs även koppling mellan upplevd arbetstillfredsställelse och ett organisatoriskt engagemang (Lok och Crawford. Et al. 2001 se Hashemi et al. 2012). Dessa faktorer härleds ofta till gynnsamma fördelar för organisationen. Råder det brist på arbetstillfredsställelse resulterar det ofta i låg motivation och ett lågt organisatoriskt engagemang enligt Tella et al. (2007 se Hashemi et al. 2012). I en studie undersöktes korrelationen av jobbtillfredsställelse och organisatoriskt engagemang hos lantbrukspersonal i Iran med ett ramverk baserat på psykologiskt bemyndigande, upplevt organisatoriskt stöd, jobbtillfredsställelse, organisatoriskt engagemang och intreprenöriskt beteende. Resultatet av testet visade att personalen uppfattade att de psykologiska aspekterna hade en positiv inverkan på arbetstillfredsställelsen. När personalen känner en hög verkan av dessa är de ofta mer motiverade sina arbeten och känner ett större engagemang för organisationen. Testet visade att de psykologiska aspekterna hade en direkt koppling till arbetstillfredsställelse hos lantbrukspersonalen (Hashemi et al. 2012).

Då vi inte funnit någon relaterad studie utförd inom svenskt lantbruk ser vi ett behov av att lyfta ämnet, särskilt då det finns en uttalad problematik kopplat till personal och omsättningsfrågor. Denna studie anser vi kan ha möjlighet att bidra med värdefull information till arbetsgivare för att underlätta främjandet av motivation och således även förutsättningarna till att anställda väljer att stanna kvar i företaget.

Avgränsning

Med hjälp av enkätstudie sammanställdes de olika hygien och motivationsfaktorerna tillsammans med allmänna frågor för att möjliggöra gruppering av frågor och respondenter. En aspekt att förhålla sig till är att många lantbruksföretag är familjeföretag där till exempel barnen kan gå som anställda lång tid innan något generationsskifte sker. Arvingar är således inte en representativ grupp då de med större sannolikhet har andra förmåner och befogenheter som kanske inte de övriga medarbetarna har. Studien har därför enbart fokuserat på arbetare som inte har något personligt intresse i gårdens vidare förvaltning, övriga har därför inte inkluderats vid analys av resultatet. Avgränsning har även skett genom att enbart personer som huvudsakligen arbetar inom animalieproduktion eller växtodling har inkluderats. Detta för att begränsa studien till lantbruksbranschen.

1.2. Problemdiskussion

Arbetskraften till den gröna näringen befinner sig i ett ansträngt läge. VDN för gröna arbetsgivare Lena-Liisa Tengblad uttryckte i början av 2020 att bristen på arbetskraft inom den gröna sektorn är akut och att tillgången på kompetent arbetskraft är av yttersta vikt för det svenska skogs och lantbruket (Tengblad 2020). Enligt Arbetsförmedlingen (u.å.) är konkurrensen om arbetsplatserna inom grön näring låg, särskilt i Västergötland, Skåne och Östergötland vilket vittnar om ett behov av en mer fungerande rekrytering. Vidare enligt Arbetsmiljöverket et al. (2019) räknas den gröna näringen som en personalintensiv bransch vilket innebär att branschen i en högre grad har lågkvalificerade tjänster och generellt ett lägre krav på utbildning och arbetslivserfarenhet. Arbetskraftstillgången kan således vara begränsad när det kommer till personal med anpassad utbildning eller tidigare branschkunskaper. En studie från 2012 visar att problem med att hitta rätt personal inte är helt försumbart i lantbruksföretag, då det kan antydast utgöra ett hinder för företaget att växa (Fridholm & Reneby 2012). I en ytterligare undersökning berörande rekrytering av personal framkommer det även svårigheter med att hitta personal med rätt kompetens (Kolm 2016). Kan problemet reduceras genom att hålla bättre i den personal som redan finns?

Att trivsel och välbefinnande på arbetet är viktiga parametrar för ett framgångsrikt företag är vitt känt och har på senare år blivit ett större fokus när det handlar om arbetsmiljö (Arbetsmiljöverket 2020). Om arbetet är hälsofokuserat kan det leda till starkare och konkurrenskraftigare företag med motiverade medarbetare som trivs i sina tjänster. Enligt Lindberg och Vingård (2012 se Arbetsmiljöverket 2020) visar

forskning att faktorer som; inflytande över arbetet, bra ledarskap, god kommunikation och en god företagskultur bidrar med ökade förutsättningar för skapandet av en god arbetsmiljö. Vidare menar de att det är viktigt att både eliminera risker och att främja de gynnsamma faktorerna. Arbetsmiljön har gått från att fokusera enbart på att inga på arbetet ska förolyckas till att även inbegripa och värdera främjandet av en god hälsa på arbetet.

Att skapa en god arbetsplats där individer trivs är således viktigt. En hög omsättning av personal blir ofta kostsamt då ny rekrytering och utbildning måste ske. Omsättning av personal leder inte sällan även till utmaningar i produktionen samt överbelastning av befintlig personal (Rothausen et.al. 2017).

En rapport av Hushållningssällskapet Halland som undersökte framgångsfaktorer i större lantbruksföretag presenterade bland annat företagarnas egen syn på vad som bidrog till framgången. Många i undersökningen angav den bra personalen som en viktig framgångsfaktor. En stor del angav dessutom att deras personalomsättning var låg (Svensson et al. 2015).

I en framtidsrapport avseende kompetensutvecklingen på arbetsmarknaden som avser tiden 2019 och 2030 antyds att behovet av tekniska och sociala kompetenser kan komma att öka med upp emot 25%, medan enklare mindre kvalificerade uppgifter kommer minska inom den gröna näringen (Eriksson & Andersson 2021).

1.3. Studiens syfte

“Studiens syfte är att undersöka hur anställda inom lantbruket upplever hygien- och motivationsfaktorer på arbetsplatsen samt hur dessa tenderar att påverka intentionen att stanna kvar på arbetet”

För att besvara vår frågeställning har vi utifrån Herzbergs tvåfaktorsteori formulerat en frågeenkät i syfte att undersöka personalens upplevda tillgång av dessa motivationsfaktorer på sina arbetsplatser inom den gröna näringen. Med hjälp av denna teori har vi belyst de faktorer som visar sig vara utmärkande för respondenterna, samt hur hygien och motivationsfaktorerna förhåller sig till varandra. Resultatet fokuserar på att visa kopplingen mellan upplevda motivation – och hygienfaktorer och intentionen att stanna kvar på arbetsplatsen.

Genom att gruppera enkätsvaren mellan de som avser stanna kvar på sin arbetsplats de närmsta två åren, och de som avser säga upp sig har vi kartlagt de motivation och hygienfaktorer som tenderar påverka dessa intuitioner.

Denna studie tror vi kan vara till nytta för arbetsledare för att bättre kunna utforma arbetet samt etablera resurser -och på så vis förbättra sina möjligheter till fler långtidsanställda.

1.3.1. Studiens bidrag

Studien kommer rikta in sig på personals upplevda motivation i lantbruksföretag, vilket inte tidigare studeras i någon större omfattning. Utifrån enkätstudiens resultat hoppas vi underlätta för vidare forskning som kan undersöka alternativa orsaker till utfallet och där vi öppnar upp för fler studier inom ämnet.

Om resultatet inte visar några skillnader hos respondenter som planerar att säga upp sig, samt de som planerar att arbeta kvar bör vi utvärdera potentiella felkällor i genomförandet. Om så är fallet kan nya studier uppbyggda på ett annorlunda sätt vara intressant. I annat fall kan ämnet anses vara undersökt med obefintligt eller tvetydigt resultat.

2. Teoretiskt ramverk

Som stöd för studien samt som underlag för enkäten användes Herzbergs tvåfaktorsteori som ramverk. Tvåfaktorsteorin är väl passande för studien då dess syfte är att undersöka arbetstrivsel utifrån motivation -och hygienfaktorerers tillgång på arbetsplatsen vilket passar väl för det syfte vi har med vår studie.

2.1.1. Modell Herzbergs tvåfaktorteori

Fredrick Herzbergs forskning skapade en tidig grund för den etablerade synen på motivationsfaktorer berörande trivsel på arbetsplatsen (Jacobsen & Thorsvik 2008). Herzberg var verksam med sina studier under 1960 talet och under den tiden rådde den utbredda tron att om man bara ändrade på faktorer som orsakar missnöje så skulle trivseln på arbetsplatsen öka, likväl som arbetseffektiviteten. Resultat av studier visade däremot att sambandet mellan trivsel och vantrivsel var mer komplexa än så. Att åtgärda faktorer som orsakar missnöje skapar inte per automatik motivation och trivsel, vilket kan sammanfatta grunden för Herzbergs teorier (Herzberg 1966 & 1971 se Jacobsen & Thorsvik 2008).

Faktorer härledda till arbetstillfredsställelse har starkast koppling till arbetsuppgifternas utformning, medan vantrivsel på arbetet har starkast association till arbetsmiljö och hur de blir behandlade. Dessa grundförutsättningar utgör basen i Herzbergs så kallade Tvåstegsteori. De faktorer som berör arbetstillfredsställelse benämnde Herzberg som "motivationsfaktorer", och de faktorer som berör vantrivsel som "hygienfaktorer". Motivationsfaktorerna relaterar till skapandet av trivsel om de finns, men skapar inte vantrivsel om de inte finns. Gällande Hygienfaktorerna är relationen den precis motsatta. Hygienfaktorerna skapar ofta vantrivsel om de inte finns, men de skapar inte trivsel om de finns.

Korrelationen mellan faktorerna kan förklaras som att bristfälliga arbetsförhållanden skapar vantrivsel, men att bra arbetsförhållanden inte skapar trivsel. Arbetsuppgifter som upplevs utmanande och lockande bidrar ofta till tillfredsställelse, medan motsatsen leder till missnöje, men inte nödvändigtvis vantrivsel. Arbetsuppgifternas utformning är den primära faktorn för att nå ökad trivsel och motivation hos anställda, och den enda egentliga faktorn som direkt påverkar till en ökad trivsel (Jacobsen & Thorsvik 2008).

En stark koppling fann Herzberg (1993 se Jacobsen & Thorsvik 2008) mellan arbetsuppgifternas utformning och tillfredsställelse samt mellan vantrivsel och hur arbetsuppgifterna hanteras. Detta relaterar starkt till teorin om att personalens egen uppfattning om arbetsuppgifterna är av stor vikt för hur de känner sig motiverade, hur de ser sin utvecklingspotential samt hur de anser sin förmåga att klara av uppgiften. Lön listas ofta som en viktig motivationsfaktor, vilket inte helt är att förringa. Vidare studier påvisar vikten av de inre belöningarnas samband med motivation. Starka kopplingar går att finna mellan hur arbetsuppgifterna är utformade och god hälsa, medan dessa kopplingar till hälsa inte går att finna härlett till lön (Lane 1991 och Judge et.al 2001 se Jacobsen & Thorsvik 2008).

Studier utförda av Herzberg (1987) med tvåfaktorsteorin som grund riktade sig till 1685 anställda från en mängd olika yrken och yrkesroller för att kartlägga hygien och motivationsfaktors påverkan på arbetstrivseln. Resultatet visade att motivationsfaktorerna hade störst koppling till tillfredsställelse, medan hygienfaktorerna hade starkast koppling till vantrivsel. De tillfrågade fick formulera vilka faktorer i arbetet som de upplevde skapade högst samt lägst tillfredsställelse på arbetet. Av de faktorer som bidrog till arbetstillfredsställelse var 81% motivationsfaktorer. Av de faktorer som bidrog till lägre tillfredsställelse var 69% hygienfaktorer.

Hygienfaktorer:

Arbetsvillkor
Policys
Löner och förmåner
Arbetsledning
Status
Jobbtrygghet
Medarbetare
Privatliv

Motivatorerna:

Bekräftelse
Prestation
Befordran
Utveckling
Ansvar
Arbetsuppgifternas karaktär

(Jacobsen & Thorsvik 2008).

Studier gjorda på Herzbergs tvåfaktorsteori

En tidigare utförd studie berör kopplingen mellan hygien och motivationsfaktorer (Eriksson & Kröger 2015). De tillfrågade var personal inom anläggningsbranschen och studien var kvalitativ. Samtliga av den tillfrågade personalen bedömde sin trivsel som hög på arbetsplatsen där de sammanvägda anledningarna var nyttjandet av sin egen kunskap, arbetsuppgifternas utformning samt en god variation i arbetet. Vidare upplevda trivselaspekter uppgav de anställda vara en trygghet i sin anställning samt en god relation till kollegor och chefer. Vid tal om motivation påtalades värdet av positiv feedback och en god samhörighet bland de anställda.

Gällande löns koppling till motivationen ansåg de anställda att löns påverkan var större i början av anställningen då det sågs som en bekräftelse av dess värde i företaget, men att värdet sedan avtog. Med tiden ökade i stället värdet av arbetsuppgifternas utformning, möjlighet till ökat ansvar samt gemenskapen bland kollegorna. En tillfrågad berörde även hur ett ökat ansvar inte alltid är tillfredställande. Om arbetsuppgifterna sedan innan känns stressande eller övermäktiga bidrar inte ett ökat ansvar till en högre motivation utan kan i stället riskera att minska trivsel och motivationen på arbetet. Ytterligare upplevde samtliga tillfrågande att en kontinuerlig kommunikation med chefen har ett stort värde och att känna uppskattning i arbetet är en stor bidragsfaktor för motivationen (Eriksson & Kröger 2015).

3. Litteraturgenomgång

Nedan har vi behandlat relevant litteratur och teorier kopplade till frågeställningen och ämnet motivation och personalomsättning. Detta för att skapa ett brett underlag att stödja, förklara och tolka resultatet med. Herzbergs tvåfaktorsteori är den huvudsakliga källan för att härleda resultatet. Herzbergs teorier riktar sig främst mot korrelationer och grupperingar av faktorer. Vi har därför valt att inkludera ytterligare fakta och teorier för att beskriva sambanden och även förklara de faktorer som inte tycks stämma in väl på Herzbergs teori.

3.1. Motivation och arbetets utformning

Hur får du då personalen att lyssna samt göra det som förväntas av dem?

Denna fråga ställde även Herzberg (1987) sig själv efter implementerandet av tvåstegsteorin och fastställde därefter begreppet KITA som i sin enkelhet står för “kick in the ass”. Det finns olika typer av KITA, en positiv och en negativ som antingen är fysisk eller psykisk. Negativ KITA var vanligast förekommande historiskt, men Herzberg (1987) menar att en negativ KITA inte är främjande för motivationen, utan snarare just tvärtom. Detta för att individen inte får de rätta möjligheter till att förstå värdet av de uppgifter som den utför om feedbacken är negativ, och det kan även såra individen. Negativ KITA kan inte resultera i motivation enligt Herzberg, men det kan resultera i agerande.

Varför kan då inte negativ KITA fungera som motivation?

Herzberg menar att man inte ständigt kan straffa fram önskvärda beteenden, och att ett externt tvingande till agerande inte kan skapa motivation, utan att kraften för agerande måste komma från individen själv.

Positiv KITA grundar sig i idén att “om du utför ett för organisationen gynnsamt beteende, så kommer du att belönas”. Herzberg lägger ett primärt fokus på motivationen som ligger hos ledarna. För att få ett önskat beteende av de anställda ska ledaren vara motiverad i form av att skapa och erbjuda belöning på ett anpassat sätt som resulterar i gynnsamma beteenden hos de anställda. För att referera Herzberg menar han att med hjälp av KITA “ska inte organisationen sparka igång dig, du ska sparka igång dig själv” (Herzberg 1987).

3.1.1. Hackman & Oldhams motivationsmodell

I samtycke med Herzbergs syn på bland annat lön som en verklig belöning snarare än en symbolisk utvecklade Richard Hackman och Greg Oldham en framgångsrik teori som berör hur medarbetares motivation kan ökas med hjälp av komponenter hos organisationen (Hackman och Oldham 1976 & 1980 se Jacobsen & Thorsvik 2008). Syftet med teorin var att utvärdera rådande arbetssituationer med grund i medarbetarnas motivation och trivsel för att finna tillvägagångssätt för hur företaget kan hantera de faktorer som upplevs bristfälliga och motivationshämmande. Hackman & Oldmans motivationsmodell bygger på att motivation främjas om tre psykologiska tillstånd uppnås. 1. Att arbetet upplevs som meningsfullt 2. Känslan att ha ansvar för uppgiften 3. Erhållen kunskap att bedöma om resultatet av arbetet är bra eller dåligt (Jacobsen & Thorsvik 2014).

Erhåller individen dessa samlade egenskaper ska de enligt Hackman & Oldham bidra till en högre inre motivation, ett välutfört arbete samt en upplevd trivsel. Teorin lägger alltså det primära fokuset på utformningen av arbetsuppgifter samt medarbetarnas möjligheter att bedöma sina prestationer.

Hur utformar man då arbetsuppgifter för att nå ett fördelaktigt psykologiskt tillstånd?

Enligt Hackman & Oldham ska det finnas fem huvudsakliga riktlinjer som gynnar detta.

1. Utforma meningsfulla arbetsuppgifter som kräver variation på kunskap och kompetens.
2. Uppgiftens helhet bör vara betydande och främja individens inkludering från start till slut samt tar del av ett färdigt resultat.
3. En upplevd mening i de arbetsuppgifter man utför, vilket inkluderar både organisation och utomstående faktorer, även direkt kommunikation till de som har det huvudsakliga värdet av det värde individen skapar.
4. Delge ansvar för ett ökat självbestämmande och självständighet gällande arbetets upplägg. Detta är av stor vikt för den anställdes känsla av personligt ansvar.
5. Individens möjlighet till feedback på sitt arbete. Att de resurser som individen implementerar leder till nytta och utveckling, eller i annat fall delges att utveckling krävs (Hackman & Oldham 1976 se Jacobsen & Thorsvik 2008).

Detta är i jämförelse med Herzbergs teori en mer nerskalad modell som inte tar hänsyn till de mer basala behoven hos människan utan riktar sig mer till egenskaper och förmågor direkt kopplade till arbetet och arbetsuppgifter. Dess kritiska tillstånd

erhålls genom organisationsstruktur, hur uppgifterna utformas samt hur resultatet kan synliggöras (Jacobsen & Thorsvik 2014).

3.1.2. Allmänt om omsättning

Det finns en mängd olika orsaker till omsättningsbeteende som i olika grad kan kopplas till organisatoriska och privata faktorer. Under år 2016 utförde Norstat en undersökning i uppdrag av trygghetsrådet som fokuserade på arbetsfrågor. I undersökningen deltog 1010 svenskar i åldrarna 18 - 65, som grund för sina slutsatser tog de hänsyn till att urvalsgruppen i Sverige når omkring 5.8 miljoner människor. Undersökningen visade då att 1.8 miljoner människor övervägde att byta arbete, men att de inte var säkra. De vanligaste orsakerna till missnöje visade sig vara chanser till utveckling och förändring samt missnöje med lön och chef (TRR 2016)

Privata faktorer har ett visat samband till omsättningsbeteende vilket gör dessa parametrar särskilt viktiga att kartlägga. Statistik visar att sannolikheten att byta jobb minskar med stigande lön i åldersspannet 30 – 39 år men är tvärt om i åldrarna 50-59år. Yngre utbildade personer med längre arbetserfarenhet tenderar även att få höjd lön när de byter jobb vilket kan motivera en nyanställning. Personer som pendlar längre sträckor till arbetet tenderar även de att söka sig efter nytt arbete kommande år (Andersson et al. 2014).

En tidigare studie bland tjänstemän fann att äldre personer har en högre benägenhet att stanna jämfört med yngre. Gemensamt för olika åldrar är att självbestämmande, möjlighet till utveckling och socialt engagemang från chefer och medarbetare bidrog till en högre antydan att medarbetarna skulle stanna. Däremot var oklara målbilder, motsättningar i arbetsgruppen och arbetsintensitet samband till varför medarbetare önskar sluta (Göthe 2018).

3.1.3. Att motivera medarbetare

Vid studier av motivation i organisationer har behovsteori varit den ledande. Behovsteorin kan förklaras så att motivationsfaktorer utformas av organisationen där de genom att uppfylla individens behov även främjar ett för organisationen värdefullt agerande. Maslows motivationsteori är här den mest primära inom ämnet, vilken listar motivationsfaktorer i en hierarkisk ordning där en uppfyllelse av de basala behoven är en förutsättning för att nå upp till de högre och en upplevd tillfredsställelse (Jacobsen & Thorsvik 2008).

Det finns en mängd olika behovsteorier, men de flesta kan sammanfattas i liknande slutsatser. Dessa är att individer motiveras att agera när de upplever tillfällen att få sina behov tillfredsställda. Då alla individer är olika finns det även en variation av

behov. Synen på motivation kan därför vara brett åtskilt i en organisation där individer kan triggas olika av exempelvis reella eller symboliska belöningar. Behovsteorierna lägger även ett stort fokus på att urskilja inre belöning och yttre belöning och deras individuella påverkan på motivation i organisationer (Jacobsen & Thorsvik 2008)

Maslows behovsteori

Maslow delar upp sin behovsteori på 5 olika grundbehov. Dessa steg baseras från människans basala behov och leder upp till självförverkligande. Enligt Maslow är ett behov på en överliggande nivå inte efterfrågat så länge inte behovet på den lägre nivån är uppfyllt. På den första nivån samlas de grundläggande behoven som mat och sömn. På den andra nivån finns de så kallade trygghetsbehoven, att ha ett hem och en sysselsättning. På den tredje nivån formuleras sociala behov som vänner och tillhörighet i olika grupper. Det fjärde behovet är behov av att bli erkänd och att få status. Femte och sista steget rymmer möjligheten till självförverkligande och frihet till bestämmande i högre grad (Maslow 1943 & 1954 se Jacobsen & Thorsvik 2014).

3.2. Belöning och motivation

Den största drivkraften för motivation är belöning. Människor känner stark motivation av att få en belöning längre fram i tiden. Det finns däremot en rådande problematik, då man mottagit sin belöning blir belöningsbehovet tillfälligt uppfyllt och den sporrande effekten avtar. Herzberg förutspådde den problematiken hos företag som främst använde sig av incitament genom yttre belöning, och hur det skulle försätta företaget i en så kallad "belöningsspiral". När belöningen mottas så blir drivkraften lägre och nya belöningar måste utformas vilket riskerar högre kostnader för företagen (Jacobsen & Thorsvik 2008). Därför är blandssystem med både reella och symboliska belöningar en fördel. Belöningen är till syfte att främja beteenden och handlingar som är passande för organisationen. Det ska alltså finnas fördelar för individen att agera på ett sätt som ger organisationen vinning. Det finns olika system för belöning med olika faktorer att ta ställning till.

Hur ska belöningen se ut?

Som olika typer av belöning finner vi reella belöningar och symboliska belöningar. Till reella belöningar tillfaller materiella incitament som lön och övriga materiella förmåner som exempelvis firmabil, diesel, prenumerationer och liknande faktorer som erhåller ett ekonomiskt värde. Detta kan räknas som en typ av yttre belöning.

De symboliska belöningarna har en mer känslomässig koppling och räknas som en typ av inre belöning. Hit räknas uppmärksamhet för dina bedrifter, möjligheter att avancera och liknande incitament som har ett lågt eller obefintligt ekonomiskt värde -även om det kan leda till detta (Jacobsen & Thorsvik 2008).

Vad ska belönas?

För att utfärda en belöning bör man ha klart för sig vad som klassificeras som en bedrift att belöna. Beteendebelöning är ett system som belönar individen efter hur de ansluter sig till organisationen (Lawler & Ledford 1989; Meyers 1989 se Jacobsen & Thorsvik 2008). Hit räknas kortfattat disciplinfaktorer som är i samråd med organisationens förväntningar. Ett annat alternativ för belöningskriterier är att man belönar resultat av utfört arbete enligt Heneman (1992 se Jacobsen & Thorsvik 2008). Denna typ av kriterier är mer kopplade till resultat och att uppnå mål. Inte att förglömma är att många faktorer i arbetet kan påverka utkomsten negativt, även om arbetet är väl utfört. Därför kan en kombination av belöningskriterier vara förmånligt för att ha en god verkan på motivationen enligt Milgrom och Roberts (1992 se Jacobsen & Thorsvik 2008) genom så kallade blandsystem.

3.2.1. Lantbruket som yrke

Enligt SCB är den svenska medellönen för "uppfödare och skötare av lantbrukets husdjur" 24 500 per månad i snitt (bruttolön) (SCB å. u. a). Medianlönen för hela svenska arbetsmarknaden är 31 700 kronor per månad (bruttolön) för båda kön (SCB 2019a). Medellönen för arbetare i Sverige 2019 var enligt (LO 2019) ett belopp på 27 000 kronor, vilket gör att lantbruksyrket ligger något i underkant av den översiktliga medellönen. Vidare enligt SCB:s lista över yrken med lägst genomsnittliga månadslön 2019 hamnar "uppfödare och skötare av lantbrukets husdjur" på plats 8 med en bruttolön på 24 500 kronor. På steget efter hamnar "växtodlare och djuruppfödare blandad drift" med en snarlik lön på 24 600 kronor i genomsnitt. (SCB 2019b)

En studie om arbetsmotivation inom mjölkproduktion kom fram till att djurintresse, arbetsuppgifter, bra chef och kollegor samt faktorer som ålder och att tiden gått var bidragande orsaker till att man stannat kvar på arbetsplatsen. Orsaker till att man inte ville jobba kvar var tungt arbete, smutsig arbetsmiljö och dåliga arbetstider. Djurskötare rangordnade vidare då att "*roligt på arbetet*", "*bra arbetsledare*", "*arbeta med djur*" och "*stolt över yrket*" var de främsta faktorerna för att välja yrket samt att vilja arbeta kvar (Kolstrup 2010).

3.2.2. Du som ledare

Att arbetet och arbetsuppgifternas utformning har en stor påverkan på motivationen har redan klarlagts, men inte att förglömma den viktiga rollen ledaren har för de anställdas motivation och ageranden. Det finns det olika personlighetsdrag som beskriver en bra ledare. För att skapa en god motivation i arbetsgruppen är det en fördel om ledaren är energisk och har en hög effektivitet i sitt arbete. En ledare bör gärna även vara intelligent samt ha ett bra självförtroende och en tro på sin egen förmåga. De ska även ha ett funktionellt disponerande av makt och använda makt på ett väl anpassat sätt.

En ledare bör gärna ha höga prestationsmål som de både själva och tillsammans med medarbetare aktivt arbetar för att nå. Till sist bör de också vara socialt kompetenta och skickliga med att engagera och få med sig andra, samt ha en god förmåga att hantera information och kunskaper om de ämnen som krävs (House & Aditya 1997 och Whetten & Cammeron 1998 se Jacobsen & Thorsvik 2008). Empiriska studier visar även att vissa ledaregenskaper är mer eftertraktade än andra (Whetten & Cameron 1998 se Jacobsen & Thorsvik 2008). Dessa egenskaper delas upp i tre olika kategorier bestående av personliga färdigheter som berör självinsikt, problemlösningsförmåga, kreativitet och stresshantering. Mellanmänskliga färdigheter vilket berör hur man för sig mot andra, hur man motiverar och engagerar samt hanterar motsättningar. Till sist de grupporienterade färdigheterna som berör hur man delar med sig av befogenheter och skapar funktionella arbetsgrupper.

3.2.3. Destruktivt ledarskap

Ledarskap är ett brett undersökt ämne och har en stor påverkan på människors hälsa och välmående både på och utanför arbetsplatsen enligt Fors Brandebo (2019 se Nilsson 2019) som forskar på ledarskap och tillit inom militären. Studien har bland annat visat starka kopplingar mellan ledarskapets påverkan på agerande hos rekryter.

Ett destruktivt ledarbeteende visade sig leda till större konsekvenser för människor än vad ett bra ledarskap gör. Ett gott ledarskap främjade de värnpliktigas vilja att stanna kvar och arbeta inom det militära, medan ett bristfälligt ledarskap i större grad fick de värnpliktiga att vilja lämna det militära (Fors Brandebo 2019 se Nilsson 2019). Medarbetarnas syn på ledare och chef är högst väsentliga i förhållande till hur de tar till sig budskapet som denne förmedlar. Även om uppgifterna kan mynna i något gott kan medarbetarna uppleva beteendet som något dåligt. Att möta dessa situationer i affekt tjänar ingenting till utan chefens beteende måste ändras för att skapa en bättre relation till medarbetarna.

Fors Brandebo tillsammans med forskarkollegor kartlade en del faktorer och beteenden hos ledare kopplade till ett destruktivt ledarskap. Det beteende som

visade ha störst negativ påverkan var så kallade “passiva ledare”. Dessa hade högst tendenser att resultera i konflikt, både inom arbetsgruppen samt mellan arbetsgrupp och ledare. Det är nödvändigt för medarbetare att veta sin plats i arbetet samt arbetsuppgifternas prioritering och utformning för ett funktionellt arbetssätt. I annat fall är risken stor för konflikter, att obehöriga tar på sig ledarrollen och negativa effekter på samarbetsförmågan. Att bli behandlad illa på arbetsplatsen äventyrar förtroendet för hela verksamheten om personal förmedlar detta och det inte tas på allvar. Det riskerar skada förtroendet både till ledaren och övriga i organisationen då personal ofta upplever att felbeteendet godtas.

4. Metod.

Syftet med studien fokuserar på hur anställda inom lantbruket upplever hygien- och motivationsfaktorer på arbetsplatsen samt hur dessa tenderar att påverka intentionen att stanna kvar på arbetet.

Detta avsnitt behandlar hur vi gått till väga när vi genomfört vår studie samt hur vi gått tillväga för insamlande och analys av data. Kapitlet inleds med val och beskrivning av metod, följande formuleras enkätens innehåll och uppbyggnad följt av urvalsbegränsning av studien. I analysdelen presenteras enkätsvaren samt hur dessa har kategoriserats. Vidare redovisas genomförandet av studien, följt av förklaring av aktuella metoder för validitet och reliabilitet.

4.1. Val av metod

En kvantitativ metod beskrivs som en metod där syftet är att samla in mätbara data som statistiskt kan bearbetas (Patel & Davidson 2020). Eftersom vi i vår studie har sökt efter sambandsfaktorer mellan motivation och hur lång tid anställda väljer att jobba kvar på arbetsplatsen, lämpar sig en kvantitativ metod för ändamålet. Särskilt då studien haft flertalet frågor att besvara för att närmre undersöka samband mellan de olika motivationsfaktorer och framtidsintentioner på företaget. Syftet med studien har varit att undersöka hur anställda inom lantbruket upplever motivationsfaktorer på arbetsplatsen samt hur dessa tenderar att påverka intentionen att stanna kvar på arbetet. Som teoretiskt ramverk och som bas för enkätens utformning har vi Herzbergs tvåfaktorsteori där frågorna delats upp efter motivationsfaktorer och hygienfaktorer.

Valet att använda enkätstudie i stället för intervju var till stor del grundat i den begränsade tidsåtgången då flertalet frågor och en större svarsfrekvens riskerar en mer tidskrävande bearbetning. Med vår enkät når vi snabbare fler respondenter i jämförelse med intervju som också tar längre tid och har lägre flexibilitet. Enkäten i vårt fall var webbaserad vilket möjliggjorde en ökad flexibilitet då respondenten

kan fylla i den när det lämpar sig tidsmässigt (Patel & Davidson 2020) -något som kan vara värdefullt i rådande vårbrukstider.

4.2. Material

4.2.1. Utformning av enkät

Studien berör både korrelationsforskning och deskriptiv statistik då den syftar till att fastställa samband mellan motivationsfaktorer och intention att arbeta kvar i organisationen samt ge en beskrivning av vad personal värdesätter samt inte värdesätter på arbetsplatsen.

Vid utformning av en enkät kan frågorna ställas strukturerade eller ostrukturerade. skillnaden i graden av strukturering är hur fritt respondenten har möjlighet att svara. Vi har valt att främst använda oss av helt strukturerade frågor med fasta svarsalternativ, vilket passar bra vid en kvantitativ analys enligt (Patel & Davidson 2020). Vid ett fåtal frågor har vi använt oss av ostrukturerade frågor berörande härkomst, och olika motivationspåverkande faktorer på arbetsplatsen. Vid formulering av frågor är det viktigt att respondenterna endast tillfrågas om en sak per fråga, att frågan är neutralt ställd och önskvärt är även att frågan är relativt kort. Det är också viktigt att använda ett språk som ger goda förutsättningar för respondenterna att förstå samt formulera sig tydligt så att tolkningen av frågan och därmed svaret blir så korrekt som möjligt. Vid fasta svarsalternativ finns det en tendens att respondenten väljer det mittersta alternativet om det finns ett ojämnt antal alternativ, för att undvika det kan fler alternativ läggas till alternativt ett jämnt antal alternativ som kräver att respondenten väljer en sida om mitten (Patel & Davidson 2020). Med anledning av detta utformade vi vår enkät i största del med fyra svarsalternativ.

Enkäten inleds med en allmän del i syfte att få lite bakgrund om respondenterna och möjliggöra kategorisering vid analys av svaren. Dessa frågor är främst av strukturerad typ där respondenten får placera sig i olika grupper beträffande kön, ålder, yrke, befattning, förkunskaper, eventuell arvmöjlighet, anställningstid, om de har haft tidigare anställning inom lantbruk och hur respondenten trivs på arbetsplatsen. I denna del finns det även ett fåtal ostrukturerade följdfrågor beträffande: vilket län du bor i, varför du slutade på tidigare arbete inom grön näring -om du haft något, samt vilka faktorer som upplevs motiverade respektive mindre motiverande i det nuvarande arbetet. Där efter följer en rad med strukturerade frågor som utformats utifrån Herzbergs tvåfaktorsteori baserade på hygien och

motivationsfaktorer. Denna del inleds med hygienfaktorer; Arbetsvillkor, företagspolicy, löner och förmåner, arbetsförhållande, status, jobbtrygghet, medarbetare och privatliv. Följt av motivationsfaktorer: Bekräftelse, prestation, befordran, utveckling, ansvar, jobbutmaning samt framtid se (*Bilaga 1. Enkät*). Avslutningsvis fanns en ostrukturerad fråga där respondenten fick möjlighet att fritt kommentera eller tillägga något som de ansett saknats. Enkäten är fullt standardiserad vilket innebär att den ser lika dan ut för alla respondenter (Patel & Davidson 2020).

4.3. Urval

Då tiden och resurserna är begränsade kan ett effektivt sätt att nå många respondenter vara via lantbruksrelaterade facebookgrupper. Vi har delat enkäten på följande grupper:

”Lantbrukaren”, *”Spannmålsbönderna”* samt *”Söker/Finnes jobb som lantbrukare/djurskötare allt inom djur på gårdar”*. Vi har även publicerat enkäten på våra egna facebooksidor *”Jonatan Ståtenhag”* och *”Charlotte Hansson”*.

Respondenterna för vår enkätstudie är anställda inom animalieproduktion och växtodling, övrigt sysselsatta kommer inte att inkluderas i denna undersökning. För att få ett mer tillförlitligt resultat har vi exkluderat respondenter som har ett eget intresse i gårdens vidareförvaltning, till exempel familjemedlemmar och i stället valt att enbart fokusera på externt anställd personal i enlighet med vår avgränsning. Enbart fullständigt ifyllda enkäter har gått vidare till analysen. Därefter har vi genomfört en selektion bland respondenterna baserat på vad de svarat på de allmänna frågorna för att slutligen erhålla olika grupper för att närmre undersöka samband.

Då respondenterna inte slumpmässigt valts ut utan frivilligt tillfrågats via sociala medier har enbart personer med anknytning till dessa grupper eller flöden haft möjlighet att svara. En undersökningsgrupp som denna kan varken klassas som ett fall eller ett stickprov utan benämns istället som *”tillgänglig grupp”* (Patel & Davidson 2020). Urvalsmetoden vi använt oss utav kallas *”bekvämlighetsurval”* vilket kännetecknas med att vänt oss till en grupp vi ansett funnits tillgänglig och där inget slumpmässigt urval har skett. Generaliserbarheten är på grund av detta faktum begränsad (Patel & Davidson 2020). Enkäten publicerades som en webbenkät och den har funnits tillgänglig att svara på för alla som kommit i kontakt med den. Det är således viktigt att i resultatet ta hänsyn till att respondenterna endast kan visa på en tendens hur det samlade resultatet förväntas ligga till inom den specifika gruppen.

4.4. Analys av enkätsvar

Totalt samlades 69 enkätsvar in. Vi började analysen med att sälla ut de respondenter som angett att de inte arbetar inom animalieproduktion eller växtodling, samt de som angett att de arbetar på en gård de förväntas ta över. Kvar fanns då 49 stycken fullständigt svarande att gå vidare med i analysen. Till majoriteten utav frågorna fanns fyra svarsalternativ enligt en ordinalskala där rangordningen anges men inte hur förhållandet mellan de olika alternativen ter sig (Esaïasson et al. 2012). För att möjliggöra matematisk analys av data har kodade svar hämtats från webbenkäten. Samtliga svar utom de öppna frågornas svar har då blivit ersatta med en siffra för respektive svarsalternativ. I enkäten löd svarsalternativen i ordningen: *I hög grad, I måttligt hög grad, I måttligt låg grad, I låg grad*, alternativt: *Högst sannolikt, Sannolikt, Osannolikt, Högst osannolikt*. Respondenter som angett svaret "I hög grad" eller "Högst sannolikt" har fått siffran 1 och de motsvarande alternativen, det vill säga: "I låg grad", "Högst osannolikt", "Missnöjd" har fått siffran 4. Alternativen emellan har fått siffran 2 respektive 3 se (*Bilaga 1. Enkät*). Utifrån frågan "Hur stor är sannolikheten att du är kvar inom företaget om två år" har vi sedan analyserat hur respondenter svarat på övriga frågor i enkäten för att belysa skillnader. Då även den frågan hade fyra alternativ och antalet respondenter endast var 49 stycken valde vi att lägga samman de som svarat 1 och 2 (*högst sannolikt och sannolikt*) och de som svarat 3 och 4 (*osannolikt och högst osannolikt*) för att respektive grupp skulle bli större och därmed mer representativ. Medelvärde och standardavvikelse för svaren har sedan beräknats på resterande faktorer utifrån de två grupperna. Medelvärdet är ett centralmått som beskriver vart mitten i fördelningen ligger och räknas ut genom att summera alla svarsvärden i en grupp och dela på antalet svarande i gruppen (Esaïasson et al. 2012). Standardavvikelse är ett spridningsmått, gemensamt för spridningsmått är att de ger en indikation på hur stor spridningen är på tillexempel åldrar i en grupp människor (Esaïasson et al. 2012).

"Standardavvikelsen är den genomsnittliga avvikelsen från variabelns genomsnitt. Man bildar då differenserna för alla variabelvärde x_1-M , x_2-M , ..., $x_{10}-M$. I nästa steg kvadrerar man dessa avvikelser, summerar, dividerar med antal observationer och sist drar kvadratroten ur.

Detta kan enklare skrivas $\sigma = \sqrt{\frac{\sum(x-M)^2}{N}}$ " (SCB u.å. b).

För beräkningar och statistisk analys användes statistikprogrammet Minitab och till övriga beräkningar och sammanställning användes Excel.

För att testa om graderingen av olika motivationsfaktorer skiljde sig mellan de som svarat att de sannolikt jobbar kvar och de som sannolikt inte jobbar kvar om 2 år har vi använt oss av en "*envägs variansanalys*". Nollhypotesen var att enkätstudien inte kommer att visa på någon skillnad mellan respondenternas svar beroende av hur länge de planerar att stanna i sin tjänst.

Variansanalys används främst när man har fler än tre grupper som man vill jämföra, eftersom ett t-test då inte räcker till, då det enbart jämför två grupper. T-test används för att statistiskt testa om två medelvärden skiljer sig (Esaiasson et al. 2012). I vårt fall begränsade vi oss till två grupper då antalet respondenter i varje grupp skulle bli för få annars, för att inte behöva göra ett t-test för varje faktor valde vi att göra en variansanalys som räknar ut ett eget p-värde för respektive faktor. P-värdet anger hur stor risken är att slumpen bidragit till skillnaden, signifikansnivån är motsatsen, hur troligt det är att det faktiskt är en skillnad och att den inte är orsakad av slumpen. Vanligt förekommande nivåer är 95 och 99 %. Ett p-värde på 0,05 är det samma som en signifikansnivå på 95 % alltså att fem fall av 100 kan vara genererade av slumpen (Esaiasson et al. 2012). Vi har använt signifikansnivån 95 % för våra resultat. Resultatet har sedan presenterats i en tabell med de två grupperna och medelvärde och standardavvikelse för respektive grupp samt p-värde i ordning från minsta till största för respektive motivationsfaktor se (*Bilaga 1. Enkät*).

För att se om det fanns ett samband mellan gradering av motivationsfaktorer och hygienfaktorer testades korrelationen mellan dess medelvärden genom en linjär korrelationsanalys. Sambandet presenterades som korrelationskoefficienten Pearsons r som är en siffra mellan 1 och -1 som visar hur starkt och i vilken riktning det finns ett linjärt samband mellan två variabler. Ett positivt samband nära 1 betyder att variablerna i regel är höga samtidigt och att observationerna inte avviker så mycket från linjen. Medan ett negativt samband nära -1 betyder att variablerna inte är höga samtidigt och att variablerna inte avviker så mycket från linjen. Är värdet nära 0 visar det på stor spridning bland variablerna och att det inte finns något tydligt linjärt samband eller att sambandet är väldigt litet (Esaiasson et al. 2012).

De öppna frågorna har inte analyserats mer än att vi grupperat liknande svar efter ett antal kategorier och angivit hur många gånger svar under respektive kategori nämnts. Dessa frågor belyser också respondenternas egen formulering utan att begränsas av fasta svarsalternativ.

4.4.1. Genomförande

Denna studie har genomförts deduktivt vilket innebär att man använder sig av befintliga teorier som grund, från vilka man skapar hypoteser som sedan testas utifrån vetenskapligt -eller erfarenhetsmässigt etablerade metoder (Patel & Davidson 2020).

Studien tog form med hjälp utav en litteraturöversikt över ämnen beträffande hur länge personer stannar på sina arbeten, vad som gör att personal väljer att stanna och vilka anledningar som vanligast påverkar personal att vilja byta jobb. Litteratur införskaffades via sökmotorn "Google Scholar", "Google" samt införskaffad litteratur inom området. När vi hade kommit en bit in i vår litteraturundersökning identifierades en frågeställning, sedan föll valet på en webbenkät för insamling av data till att besvara frågeställningen:

Finns skillnader på hur Herzbergs motivation -och hygienfaktorer upplevs mellan personal som avser stanna kvar och personal som avser lämna sin tjänst inom en tvåårsperiod?

Om skillnader finns, hur ser de då ut och hur kan de förklaras?

För att identifiera vilka faktorer som tenderar påverka motivation samt för att användas som underlag för formulering utav enkätfrågor skapades ett teoretiskt ramverk. Valet föll då på Herzbergs tvåfaktorsteori som en grund för skapandet av enkäten och som även använts vid analys av resultat. Enkäten utformades sedan efter Herzbergs motivations och hygienfaktorer där ett fåtal frågor formulerades efter respektive indelning av faktorerna. När enkäten var färdigställd testades den först på en begränsad grupp för att erhålla synpunkter och eventuella brister. Några frågor fick sedan förtydligas och exemplifieras, innan den publicerades första gången 21-04-26 på facebookgruppen "lantbrukaren" som vid tillfället hade närmre 27,5 tusen medlemmar. Publicering av enkäten uppdaterades datumen 21-04-28, 21-04-30 och 21-05-03. På "Spannmålsbönderna" publicerades enkäten vid ett tillfälle 21-04-29 och uppdaterades inte. I Charlottes facebookflöde publicerades den 21-04-29 och i Jonatans 21-04-30. Slutdatum för enkäten var 21-05-05.

4.5. Validitet och reliabilitet

Denna del beskriver hur mätningen av datainsamlingen gått till, samt hur tillförlitligt resultatet är.

4.5.1. Validitet

Validitet handlar om att mäta det man önskar mäta. (Patel & Davidson 2020). Det går nästan aldrig att vara helt säker på att man mäter det som är avsikten på grund av att det ofta behövs olika översättningar från det som önskas mätas till något som är mätbart (Esaiasson et al. 2012). I vårt fall är avsikten att mäta vilka hygien- och motivationsfaktorer som bidrar mest till att personal stannar kvar i företaget. Vi har inte möjlighet att själva identifiera vilka faktorer som infinner sig praktiskt på arbetsplatsen och sedan vänta på det faktiska resultatet utifrån dessa, till exempel om respondenter som tycks vara motiverade i sitt dagliga arbete jobbar kvar efter två år. Mätningen måste därför ske på något annat sätt. Vi har istället låtit respondenterna gradera olika motivationsfaktorer samt ange hur troligt de är att de jobbar kvar på arbetsplatsen om två år genom en enkät.

Det skiljs på begreppsvaliditet och resultatvaliditet. Begreppsvaliditeten bidrar till resultatvaliditet genom att hög begreppsvaliditet och reliabilitet erhåller en god resultatvaliditet. Begreppsvaliditet handlar om hur väl mätverktyget är kalibrerat och undviker systematiska fel. Två sätt finns att tillgå för att säkerställa en god begreppsvaliditet nämligen genom resonemang eller genom att testa det empiriskt. *Resonemangvaliditet* kan ta sig uttryck genom att se hur tidigare forskare gjort och sedan göra lika, att hålla det så enkelt och logiskt som går, att noggrant argumentera sig fram, men också genom att själv fundera kritiskt. En god validitet säkerställs då genom resonemang.

Empirisk validitet bygger på att undersöka samma fråga med flera olika indikatorer. Erhålls samma svar från mätningarna från samtliga indikatorer anses validiteten vara god, indikatorerna har då testats mot varandra. (Esaiasson et al. 2012).

I enkäten fanns allmänna frågor som vi anser bör ha en tillförlitlig trovärdighet. Frågorna berör faktorer som: ålder, kön, vilket län de bor i, huvudsaklig sysselsättning och ledande eller icke ledande befattning i arbetet. Frågorna rörande motivation som formulerats utifrån Herzbergs motivationsfaktorer (Herzberg et al. 1959, Herzberg 1966 och 1971 se, Jacobsen & Thorsvik 2014) där en faktor är *arbetsuppgifternas karaktär*, utifrån vilken två relaterade frågor utformats:

“I vilken mån upplever du att du har de förkunskaper som krävs för de arbete du utför?” och *“I vilken mån finner du ett bra stöd på arbetsplatsen för att klara dina uppgifter?”*

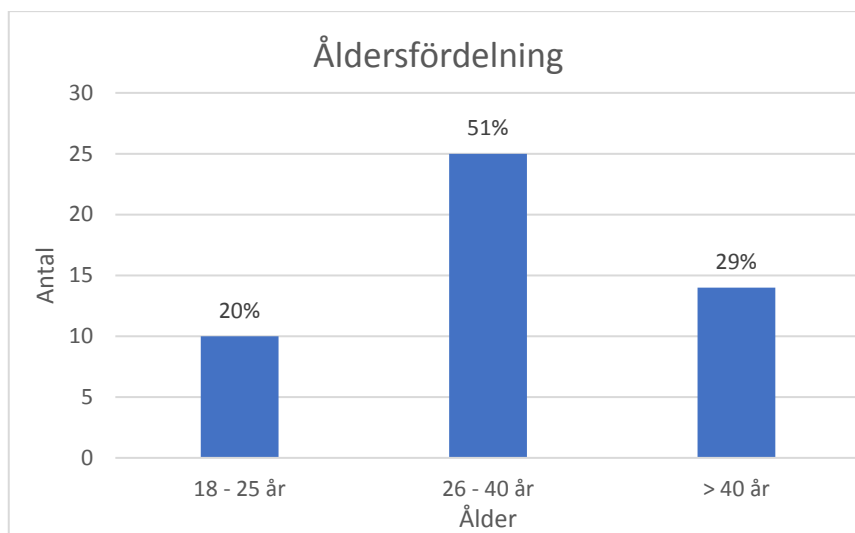
På samma sätt formulerades frågor som vi ansåg berör var och en av de olika motivationsfaktorerna. (*Bilaga 1. Enkät*) Vi har främst säkerställt validiteten med vad som beskrivs som resonemangvaliditet (Esaiasson et al. 2012). Inget empiriskt test av datainsamlingsinstrumentet har skett, däremot sändes en provenkät ut till en mindre grupp i syfte att kontrollera funktionen av enkäten samt ta emot synpunkter. Enkäten korregerades sedan innan den publicerades för undersökningsändamålet.

4.5.2. Reliabilitet

Reliabilitet är ett begrepp som förklarar hur tillförlitligt resultatet är. Om samma resultat uppnås vid en ny undersökning, samt om det finns konstanta fel i studien som även skulle vara påtalbara vid upprepning av studien, detta kan till exempel vara att någon fråga tolkas fel. Vid en enkät är det viktigt att instruktionerna för frågorna är tydliga för att undvika fel. För att förbättra chansen att enkäten tolkas och ifylls på ett rättfärdigt sätt kan den först testas på en mindre grupp och därefter utvärderas. Slutligen görs en ytterligare utvärdering efter att respondenternas svar insamlats i syfte att bilda oss en uppfattning om reliabiliteten utifrån hur väl frågor besvarats (Patel & Davidson 2020). Vid en enkätstudie kan inte reliabiliteten stärkas fullständigt då man inte säkert kan veta vem som svarat, respondenten kan även ändra svaren i efterhand vilket också kan bli en felkälla (Patel & Davidson 2020).

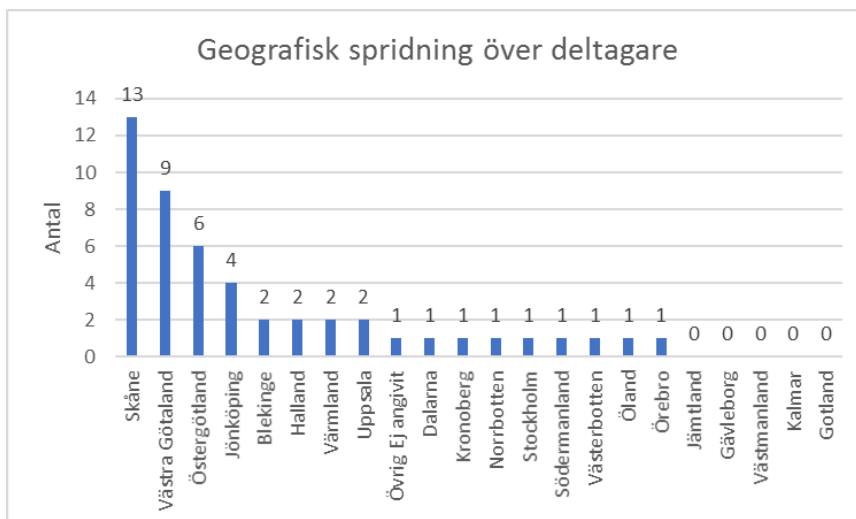
5. Resultat

Av de 49 respondenterna var 38 kvinnor och 11 män, vilket motsvarar 78 respektive 22%. Åldersfördelningen hos respondenterna åskådliggörs i ett diagram nedan (*figur 1*).



Figur 1. Respondenters åldersfördelning.

Den geografiska spridningen hos respondenterna redovisas i diagram (*figur 2*). Flest respondenter är hemmahörande i Skåne, Västra Götaland och Östergötland.



Figur 2. Geografisk spridning över respondenter.

Arbetskategori

Av de tillfrågade har 42 stycken (86%) animalieproduktion, och 7 stycken (14%) växtodling som huvudsaklig sysselsättning.

Befattning

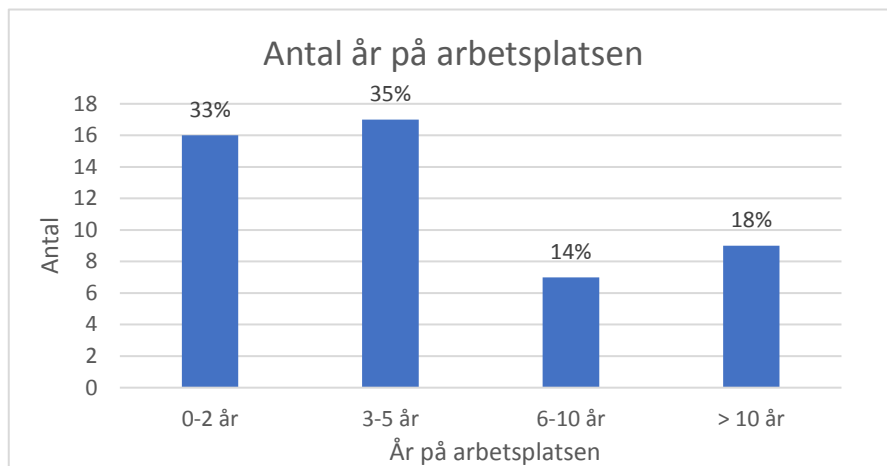
14 stycken av de tillfrågade hade en ledande befattning, och 35 stycken hade inte en ledande befattning.

Förkunskaper

Av respondenterna hade 39 stycken (80%) utbildning inom grön näring, och 34 stycken (69%) hade tidigare arbetserfarenhet inom grön näring innan den nuvarande tjänsten. 2 av de svarande (4%) hade inga förkunskaper alls innan de tog sin nuvarande anställning.

Tid på arbetsplatsen

Respondenternas anställningstid på den aktuella arbetsplatsen fördelas enligt diagrammet nedan (figur 3).



Figur 3. Diagram över hur länge respondenterna jobbat på nuvarande arbetsplats.

I enkäten formulerades även öppna frågor där respondenten frivilligt och med egna ord fick beskriva sin upplevda situation. Syftet med dessa frågor är att se hur respondenterna själva ser på bidragsfaktorer kopplade till motivation utan att bli styrda av svarsalternativen. Då frågorna var öppna skiljer sig svarens utformning, några valde även att delge flera svarsalternativ. Med hänsyn till detta i analysen har vi istället räknat hur många gånger var faktor nämnts. För att presentera resultatet har vi kategoriserat svaren.

Om du har haft ett annat jobb inom lantbruk tidigare –vad var orsaken till att du bytte jobb?

Det var 37 stycken av totalt 49 stycken respondenter som beskrev orsaken till varför de bytt från tidigare jobb till nuvarande, fullständiga svar finns att se i *bilaga 4*.

Vi har här gjort en sammanställning för att synliggöra vilka de främsta orsakerna är till att anställda bytt jobb, Genom att dela in de olika beskrivningarna i olika kategorier. Nedan har vi grupperat orsakerna i storleksordning och börjar med de orsaker som flest antytt.

Önskade en annan inriktning, variation eller utveckling (9)

Arbetsgivare/chef (4)

Lön och förmåner (4)

Flytt / önskar bo på annan plats (4)

Privata faktorer (4)

Arbetstider/villkor (3)

Arbetet försvann/Gården avvecklades (3)

På grund av tillfällig anställning (2)

Studier (2)

Möjlighet att påverka sitt arbete (1)

Vilka faktorer i ditt arbete anser du bidra till högst motivation?

48 stycken svar togs emot på denna fråga. Svaren kategoriserades under följande rubriker och räknades efter antalet gånger specifik faktor nämnts. Se fullständiga svar i *bilaga 2*

Ansvar och delaktighet i beslut/ planering: (16)

Gemenskap och kollegor: (14)

Att arbeta resultatinriktat: (13)

Att få arbeta med sitt intresse/ Övrigt: (12)

Självständighet och självbestämmande: (8)

Bra chef/ ledning: (6)

Uppskattning/ bekräftelse: (5)

Variation: (3)

Utveckling: (3)

Bra lön: (2)

Bra arbetstider: (1)

Det vi enkelt kan läsa ut av detta är att ansvar och delaktighet, gemenskap på arbetsplatsen samt att arbeta resultatinriktat är viktiga parametrar för personalens upplevda motivation. Viktigt är däremot att ha i åtanke att respondenterna svarat olika antal faktorer då detta var en öppen och valfri fråga.

Vilka faktorer i ditt arbete anser du bidra till en lägre motivation?

46 stycken svar togs emot på denna fråga. Fullständiga svar och kategorisering finns att se i *Bilaga 3*

Dålig stämning/ låg motivation i arbetsgrupp: (9)

Chef/arbetsgivare: (8)

Arbetsbelastning: (7)

Bristfälligt strukturerade arbetsuppgifter/planering: (7)

Övrigt: (6)

Uppskattning/ feedback: (5)

Inte inkluderad i beslut och planering: (4)

Begränsade utvecklingsmöjligheter: (4)

Konflikter/ osämja på arbetsplatsen: (4)

Brist på upplevt ansvar och självständighet: (3)

Missnöje med lön: (3)

Lång arbetstid / obekväma tider: (3)

Några av de parametrar respondenterna själva upplevde som de största bidragsfaktorerna till lägre motivation på sina arbetsplatser var främst dåliga relationer till chef och medarbetare, arbetsbelastning samt bristfällig struktur av arbetsuppgifter och planering. Då inte heller detta är någon gradering av färdigställda faktorer begränsas analysen vidare då respondenterna angett olika många faktorer.

Variansanalys

Resultatet visar skillnader mellan de som sannolikt kommer jobba kvar om 2 år och de som osannolikt kommer jobba kvar om 2 år vilket framgår i *tabell 1* nedan. Faktorena är rangordnade uppifrån och ned efter graden av signifikans. 18 av 32 frågor visade en signifikant skillnad mellan grupperna vilka samtliga förkastar hypotesen att ingen skillnad finns mellan grupperna. Bland de som hade allra störst signifikans handlade frågorna om att vara motiverad, inkluderad, få feedback, möjlighet till ökad befordran, en arbetsgivare som lyssnar och bra förmåner. Några faktorer som däremot inte tycks skilja grupperna åt var att ha tillräckliga förkunskaper, ha eget ansvar, säkerhetsarbetet, lönenöjdhet och förutsättningar för att prestera.

Tabell 1. Hur hygien- och motivationsfaktorer skiljer sig mellan grupp 1 och 2.

Fullständig frågeställning:		Grupp 1		Grupp 2			
Faktor		Kommer sannolikt jobba kvar om 2 år		Kommer osannolikt jobba kvar om 2 år			
		N = 33		N = 16			
Allmänna frågor		Andel	SD	Andel	SD	P-värde	
Antal år på nuvarande arbetsplats? (andel som jobbat mer än 6 år)		42%	0,502	13%	0,342		0 = 0 - 5 år, 1 = > 6 år
Har du haft ett arbete inom lantbruk före din nuvarande tjänst? (Andel som haft jobb inom lantbruk innan)		88%	0,331	81%	0,403		1 = Ja, 0 = Nej
Kön (andel kvinnor)		79%	0,415	75%	0,447		1 = kvinna, 0 = Man
Vilken yrkesposition har du? (andel med ledandebefattning)		27%	0,452	31%	0,479		1 = Ledande befattning, 0 = Ej ledande befattning
Har du kollegor på arbetsplatsen? (andel med kollegor)		85%	0,364	94%	0,250		1 = Ja, 0 = Nej
		Medelvärde	SD	Medelvärde	SD	P-värde	
Hur skulle du gradera din trivsel på arbetsplatsen?		1,531	0,567	2,375	1,088	0,001	1 = Hög, 2 Måttligt hög, 3 = Måttligt låg, 4 = Låg
Om du planerar att säga upp dig från din tjänst, kommer du fortsatt arbeta inom den gröna näringen?		1,273	0,626	1,563	0,727	0,156	1 = Högst sannolikt, 2 = Sannolikt, 3 = Osannolikt, 4 Högst osannolikt

	Frågor utifrån Herzbergs teori	Medelvärde	SD	Medelvärde	sSD	P-värde	
M	I vilken mån känner du dig motiverad i ditt dagliga arbete?	1,303	0,467	2,313	1,014	0,000	1 = I hög grad, 2 = I måttligt hög grad, 3 = I måttligt låg grad, 4 = I låg grad
H	I vilken mån känner du dig inkluderad på arbetsplatsen?	1,394	0,556	2,125	0,957	0,001	1 = Högt inkluderad, 2 = Måttligt inkluderad, 3 = Svagt inkluderad, 4 = Inte inkluderad
M	I vilken mån upplever du att du får feedback och beröm när du utför ett gott arbete?	1,727	0,674	2,563	1,031	0,001	1 = I hög grad, 2 = I måttligt hög grad, 3 = I måttligt låg grad, 4 = I låg grad
M	I vilken mån uppfattar du att du har framtida möjlighet till ökad befordran / ansvar?	1,848	0,906	2,875	0,957	0,001	1 = I hög grad, 2 = I måttligt hög grad, 3 = I måttligt låg grad, 4 = I låg grad
M	I vilken mån upplever du att arbetsgivaren lyssnar på dig	1,515	0,619	2,375	1,204	0,002	1 = I hög grad, 2 = I måttligt hög grad, 3 = I måttligt låg grad, 4 = I låg grad
H	I vilken mån är du nöjd med förmåner från företaget? (Förmåner ex; utbildning, aktiviteter, firmabil eller andra tillgångar utöver lönen.)	1,606	0,899	2,500	1,033	0,003	1 = Nöjd, 2 = Måttligt nöjd, 3 = Måttligt missnöjd, 4 = Missnöjd
H	I vilken mån är du inkluderad i företagets mål och strategier?(beslutsfattning och planering etc.)	1,788	0,740	2,625	1,147	0,003	1 = Högt inkluderad, 2 = Måttligt inkluderad, 3 = Svagt inkluderad, 4 = Inte inkluderad
M	I vilken mån finner du ett bra stöd på arbetsplatsen för att klara av dina arbetsuppgifter?	1,455	0,617	2,188	1,047	0,003	1 = I hög grad, 2 = I måttligt hög grad, 3 = I måttligt låg grad, 4 = I låg grad
H	Känner du dig tillfreds med upplägget av dina arbetsuppgifter?	1,485	0,667	2,125	0,806	0,005	1 = Nöjd, 2 = Måttligt nöjd, 3 = Måttligt missnöjd, 4 = Missnöjd
H	Känner du dig trygg på din arbetsplats?	1,242	0,435	1,625	0,500	0,008	1 = Mycket trygg, 2 = Måttligt trygg, 3 = Måttligt otrygg, 4 = Otrygg
H	Hur skulle du gradera ditt allmänna mående på arbetet?	1,303	0,467	1,750	0,683	0,010	1 = Bra, 2 = Okej, 3 = Dåligt
H	Hur graderar du din trivsel i arbetsgruppen?	1,393	0,629	1,933	0,704	0,014	1 = Hög, 2 = Måttligt hög, 3 = Måttligt låg, 4 = Låg
M	Har dina kunskaper utvecklats på din nuvarande arbetsplats?	1,455	0,564	2,000	1,095	0,025	1 = I hög grad, 2 = I måttligt hög grad, 3 = I måttligt låg grad, 4 = I låg grad

H	Anser du att företagets policy är inkluderande och jämställt?	1,636	0,742	2,214	0,975	0,032	1 = Stämmer väl, 2 = Stämmer ganska väl, 3 = Stämmer mindre, 4 = Stämmer inte alls, 5 = Vet ej
H	Vad anser du om din chefs ledaregenskaper?	2,182	0,950	2,813	0,911	0,032	1 = Fullgoda, 2 = Måttligt goda, 3 = Mindre goda, 4 = Bristfälliga
M	Uppmuntrar och möjliggör arbetsplatsen personlig utveckling?	1,970	0,810	2,563	1,031	0,033	1 = I hög grad, 2 = I måttligt hög grad, 3 = I måttligt låg grad, 4 = I låg grad
H	Känner du dig trygg med din anställning?	1,242	0,435	1,625	0,806	0,035	1 = Mycket trygg, 2 = Måttligt trygg, 3 = Måttligt otrygg, 4 = Otrygg
H	Hur skulle du gradera den samlade motivationen i arbetsgruppen?	1,750	0,645	2,200	0,676	0,038	1 = Hög, 2 = Måttligt hög, 3 = Måttligt låg, 4 = Låg
H	Känner du dig tillfreds med nuvarande arbetstider?	1,333	0,595	1,688	0,602	0,058	1 = Nöjd, 2 = Måttligt nöjd, 3 = Måttligt missnöjd, 4 = Missnöjd
H	I vilken mån är du nöjd med ditt löneanspråk?	1,818	0,584	2,188	0,750	0,065	1 = Nöjd, 2 = Måttligt nöjd, 3 = Måttligt missnöjd, 4 = Missnöjd
M	I vilken mån är du nöjd över dina prestationer i arbetet?	1,424	0,561	1,750	0,577	0,065	1 = I hög grad, 2 = I måttligt hög grad, 3 = I måttligt låg grad, 4 = I låg grad
H	Anser du att företagets policy är tydlig?	2,063	1,014	2,643	0,842	0,068	1 = Stämmer väl, 2 = Stämmer ganska väl, 3 = Stämmer mindre, 4 = Stämmer inte alls, 5 = Vet ej
H	Uppmuntras du som personal att arbeta säkert?	1,667	0,595	2,000	0,730	0,095	1 = Stämmer väl, 2 = Stämmer ganska väl, 3 = Stämmer mindre, 4 = Stämmer inte alls
M	I vilken mån upplever du att du får väl anpassad feedback när du gjort något fel? (Ex. I situationer du förväntas ha agerat på annat sätt, eller då du och din ledare har olika syn på arbetet.)	2,121	0,650	2,500	0,894	0,098	1 = I hög grad, 2 = I måttligt hög grad, 3 = I måttligt låg grad, 4 = I låg grad
M	Tar du själv tillvara på möjligheter till utveckling? (Ex. Närvarar vid utbildning eller är mottaglig för nya kunskaper)	1,394	0,556	1,688	0,704	0,119	1 = I hög grad, 2 = I måttligt hög grad, 3 = I måttligt låg grad, 4 = I låg grad
M	Hur upplever du dina förutsättningar för att prestera ett bra arbete? (Ex, finns kompetens, resurser, tid etc.)	1,727	0,626	2,000	0,632	0,161	1 = I hög grad, 2 = I måttligt hög grad, 3 = I måttligt låg grad, 4 = I låg grad
M	Har du blivit erbjuden ökat ansvar på ditt arbete?	1,394	0,496	1,563	0,512	0,275	1 = Ja, 2 = Nej

H	Är arbetet utformat med säkerhet i fokus?	2,000	0,750	2,250	0,931	0,317	1 = Stämmer väl, 2 = Stämmer ganska väl, 3 = Stämmer mindre, 4 = Stämmer inte alls
M	I vilken mån upplever du dig ha eget ansvar i det dagliga arbetet?	1,303	0,529	1,500	0,894	0,338	1 = I hög grad, 2 = I måttligt hög grad, 3 = I måttligt låg grad, 4 = I låg grad
H	I vilken mån anser du kollegor bidrar till en högre trivsel?	1,357	0,559	1,533	0,640	0,354	1 = Hög, 2 = Måttligt hög, 3 = Måttligt låg, 4 = Låg
H	Hur skulle du gradera ditt allmänna mående privat?	1,364	0,549	1,500	0,632	0,442	1 = Bra, 2 = Okej, 3 = Dåligt
M	I vilken mån upplever du att du har de förkunskaper som krävs för de arbete du utför?	1,515	0,566	1,500	0,730	0,937	1 = I hög grad, 2 = I måttligt hög grad, 3 = I måttligt låg grad, 4 = I låg grad

Ett P-värde är signifikant vid ett värde på $<0,05$.

SD = Standardavvikelse.

För att se om graderingen av hygien och motivationsfaktorer skiljer sig mellan grupp 1 och 2 gjordes en variansanalys utifrån faktorernas medelvärde. I *tabell 2* redovisas resultatet av variansanalysen tillsammans med medelvärde och standardavvikelse för respektive grupp. Både hygien- och motivationsfaktorerna skiljde sig signifikant mellan grupperna. För att bestämma vilka faktorer som visar sig ha störst påverkan på intentionen att stanna eller lämna sin tjänst kan man göra en korrelationsanalys. Då tidsramen på studien vart begränsad har vi valt att inte genomföra denna analys, vi kan därför inte urskilja vilka specifika faktorer som tenderar att ge störst påverkan.

Tabell 2. Visar hur medelvärdet för hygien -och motivationsfaktorer skiljer sig mellan grupp 1 och 2.

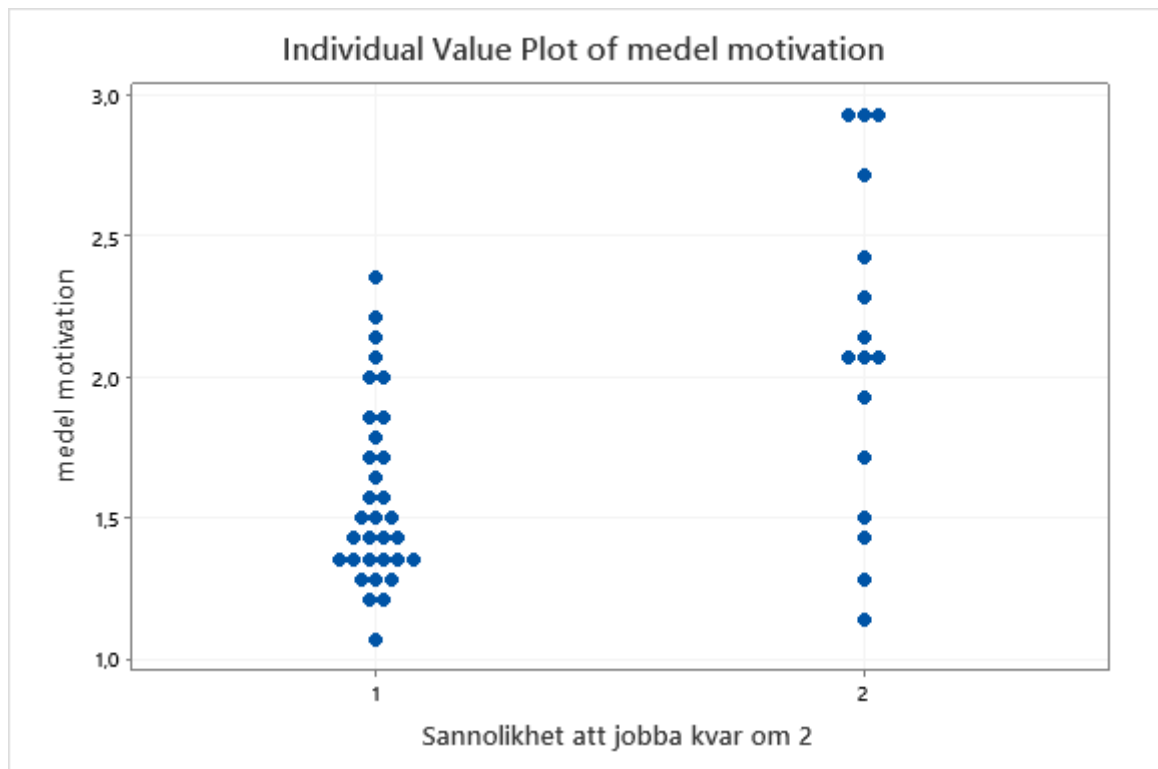
Frågor utifrån Herzbergs teori	1, Kommer sannolikt jobba kvar om 2 år	SD	2, Kommer osannolikt jobba kvar om 2 år	SD	P-värde
Medel Motivationsfaktorer	1,5967	0,328	2,139	0,608	0,0002
Medel Hygienfaktorer	1,5853	0,364	2,077	0,548	0,0005

Utläsning av Individual value plot

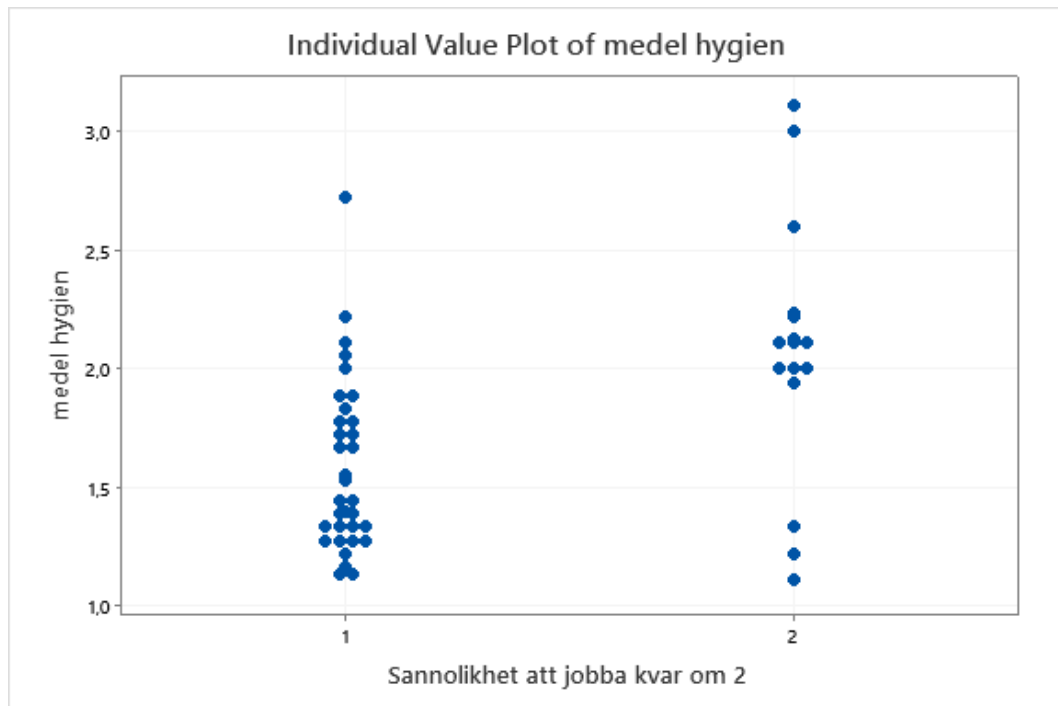
I dessa diagram kan vi se spridningen hos de svarande i de olika grupperna där grupp 1 är de som tenderar att arbeta kvar inom en period av 2 år, och grupp två är de som avser lämna sitt arbete. (Se *figur 4 och 5*). Varje punkt motsvarar en respondents medelvärde för motivation (se *figur 4*) -och hygienfaktorerna (se *figur 5*).

Majoriteten av svaren var samlade, vilket också är önskvärt för att dra signifikanta skillnader utifrån resultatet då man inte vill att spridningen är för stor vid etablerandet av slutsatser. Större spridning går att finna i grupp 2 där svaren skiljer sig något mellan respondenterna i samma grupp.

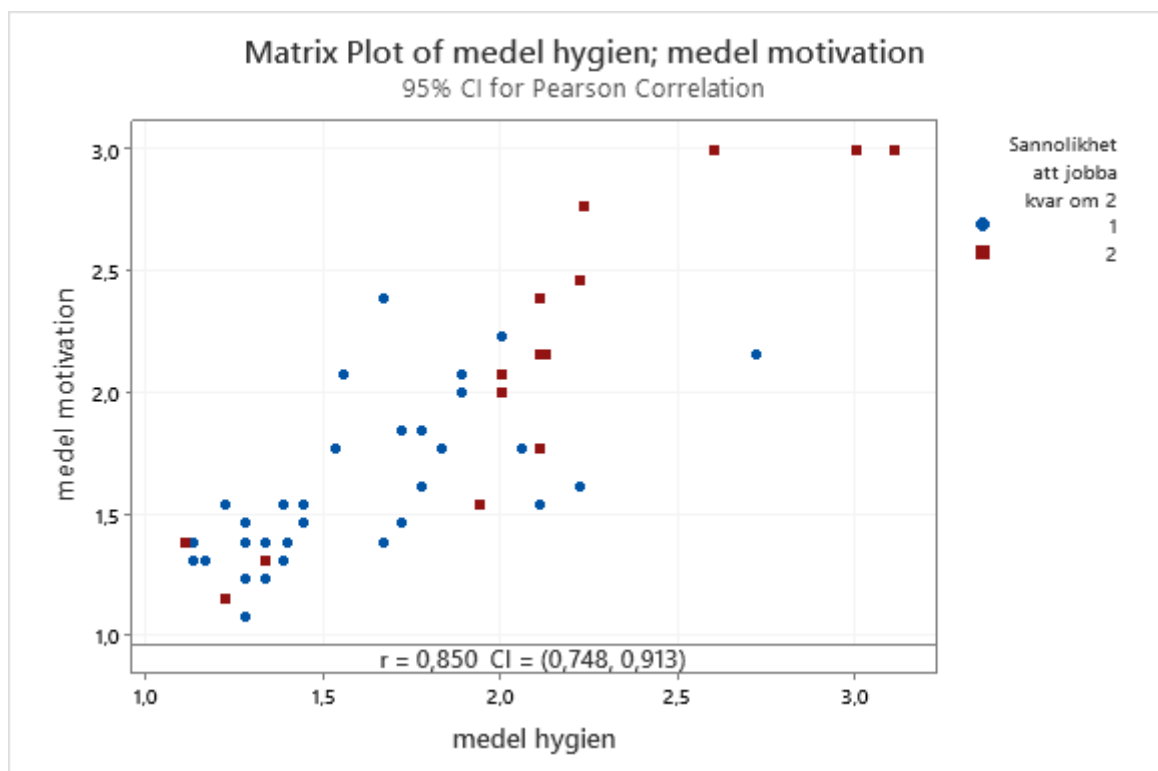
Korrelationen testades även mellan medelvärdet för hygien och motivation vilket framgår i *figur 6*. Korrelationen var 0,85 vilket visar på ett relativt starkt samband och säger att om hygienfaktorerna graderats högt har också motivationsfaktorerna graderats högt i ofta. Det kan också utläsas i diagrammet att respondenterna till stor del följer en linje (*se figur 6*).



Figur 4. Respondenters spridning på motivationsfaktorer för grupp 1 och 2.



Figur 5. Respondenters spridning på hygienfaktorer för grupp 1 och 2.



Figur 6. Visar sambandet mellan motivations -och hygienfaktorer samt vilken grupp respektive respondent tillhör genom färgkodning.

6. Diskussion

I diskussionen har vi analyserat våra resultat och jämfört dessa med tidigare studiers slutsatser samt utvalda teorier. Vidare har vi kopplat resultatet till teorier som kan förklara samband och utvecklat detta utifrån egna tankar och synpunkter. Längre fram i diskussionen har vi även presenterat vår slutsats, förslag på vidare forskning samt nackdelar med teorin.

En signifikant skillnad gick att finna mellan grupperna hos följande faktorer:

I vilken mån känner du dig motiverad i det dagliga arbetet? Hur skulle du gradera ditt allmänna mående på arbetet?

Dessa faktorer i sig berättar visserligen ingenting om varför respondenterna tenderar att gradera motivation och välmående lågt i grupp 2, här kan vi enbart dra slutsatsen att personal som avser att inom en period av två år avsluta sin tjänst i en signifikant högre mån än motstående grupp upplever en låg motivation, och ett sämre allmänt mående i det dagliga arbetet. Detta kan vara orsakat av en mängd olika faktorer vilket kommer beskrivas bättre i följande delar som fokuserar på mer specifika parametrar. "I vilken mån känner du dig motiverad i det dagliga arbetet" är den faktor som visar störst signifikant skillnad mellan grupperna av samtligt ställda frågor. Som vi kunde utläsa i de öppna frågorna var faktorerna ansvar och delaktighet i beslut och planering, gemenskap och kollegor samt att arbeta resultatinriktat de som angavs som mest motiverande. De faktorer som respondenterna främst upplevde påverka motivationen negativt var dålig stämning och låg motivation i arbetsgruppen, arbetsbelastning samt chef och arbetsgivare.

I vilken mån känner du dig inkluderad på arbetsplatsen? I vilken mån är du inkluderad i företagets mål och strategier? (beslutsfattning och planering etc.)

Respondenterna som avser att avsluta sin tjänst känner sig i högre mån inte inkluderade på arbetsplatsen samt företagets mål och strategier i jämförelse med gruppen som avser att stanna i sin tjänst. Enligt Herzberg finns de starkaste kopplingarna till vantrivsel på arbetsplatsen i faktorerna arbetsmiljö samt hur

personalen blir behandlade. Statusen på arbetsplatsen klassas som en hygienfaktor och är således en faktor som enligt Herzberg leder till vantrivsel om den upplevs som låg (Jacobsen & Thorsvik 2008). I Oldham & Hackman lista över faktorer som stärker ett gynnsamt psykologiskt tillstånd inbegriper vikten av att uppgiftens helhet bör vara av meningsfull och främjande individens inkludering från start till slut, samt att få vara delaktig i det färdiga resultatet Hackman & Oldham (1976 se Jacobsen & Thorsvik 2008). Inkluderingen på arbetsplatsen har en stark koppling till ledarens förmåga att involvera och engagera personal i arbetet samt lämna ifrån sig befogenheter. Som vi kan se i de fritt ställda frågorna i enkäten var ansvar och självbestämmande och resultatinriktat arbete några faktorer som respondenterna själva upplevde gav en positiv inverkan på motivationen. Vi kan även se i de fritt ställda frågorna kopplade till upplevd låg motivation att respondenterna angett brist på ansvar och självbestämmande som faktorer som upplevdes bidra till en lägre motivation i arbetet. Detta kan se sin förklaring i både Hackman & Oldham och Herzbergs teorier.

I vilken mån upplever du att du får feedback och beröm när du utför ett gott arbete?

Feedback och uppskattning har en viktig koppling till motivation på arbetsplatsen enligt Hackman & Oldham (1976 se Jacobsen & Thorsvik 2008). Denna teori relaterar till en stark övertygelse om att arbetsuppgifternas utformning har en stark koppling till ett psykologiskt tillstånd som anses vara en förutsättning för skapandet av motivation. En viktig del i detta ansåg de vara individens möjlighet att få feedback på sitt arbete för att se att de arbete som individen lägger ner gör en god nytta. Hackman & Oldham menar även att individen behöver ha förutsättningen till att kunna bedöma om resultatet av dennes arbete är bra eller dåligt. Återkoppling har således en väsentlig roll i skapandet av motivation. Om personal inte får någon återkoppling för ett utfört arbete kan detta bidra med svårigheter att motivera sig själv att fortsätta utföra ett gott arbete, alternativt vidare utvecklas i sin yrkesroll. Vi har tidigare berört belöningars viktiga roll som motivationsskapare då en stor förutsättning för motivation är att få en belöning utav sitt agerande längre fram i tiden (Jacobsen & Thorsvik 2008). Vidare har teorierna även belyst värdet utav symboliska, -eller inre belöningar och hur dessa med en koppling till trivsel och kontroll har visat sig haft ett större värde för motivationen än vad en hög lön har (Hackman & Oldham 1976 se Jacobsen & Thorsvik 2008). Att känna sig värdefull för organisationen och att de arbetet man lägger ner uppmärksammas är en viktig faktor för att uppleva motivation på arbetsplatsen vilket gör detta till en viktig parameter för organisationen att behärska. Inte minst för att ett implementerade av ett fungerande system för feedback och återkoppling varken är vidare resurskrävande eller kostsamt och har en konstaterad stor påverkan på den uppleva motivationen på arbetsplatsen (Jacobsen & Thorsvik 2008).

Vad anser du om din chefs ledaregenskaper? / I vilken mån upplever du att arbetsgivaren lyssnar på dig?

En orsak till varför personal väljer att inte stanna kvar på sina arbeten konstaterade TRR (2016) och Göthe (2018) bland annat var beroende av chefen. Detta är även i linje med våra resultat då respondenterna i grupp 1. tenderade att gradera chefs ledaregenskaper och lyhördhet högre än grupp 2. Samma koppling går även att finna i tidigare studier. Fors Brandebo (2019 se Nilsson 2019) påvisar hur ledares beteende påverkar rekryters intentioner och handlingar inom militären. Ett gott ledarskap bidrog till att fler rekryter valde att arbeta inom det militära, medan ett bristande ledarskap i större mån fick de värnpliktiga att lämna.

I de öppna frågorna som berör motivationsfaktorer nämns chefen vara både bidragande till motivation och orsak till låg motivation. Detta kan förklaras med att synen på chefen har en stark koppling till hur denne påverkar motivationen på arbetsplatsen. Grupp 1 graderar även sin motivation högre än grupp 2 och eftersom chefen enligt de öppna frågorna tycks ha betydande påverkan på motivationen, kan det tänkas vara möjligt att de som graderat motivationen hög även graderat chefs ledaregenskaper högt och vise versa.

I vilken mån uppfattar du att du har framtida möjlighet till ökad befordran / ansvar? / I vilken mån är du nöjd med förmåner från företaget?/ Uppmuntrar och möjliggör arbetsplatsen personlig utveckling?

Vi lokaliserade begränsad möjlighet till framtida utveckling som en bidragande orsak till att personal ville byta jobb vilket även var slutsatser i tidigare studier (TRR 2016; Göthe 2018). I resultatet kan vi se att grupp 1 i större mån hade graderat att de upplevde möjlighet att få ökat ansvar och större befogenheter till skillnad från grupp 2. På frågan "*i vilken mån upplever du dig ha eget ansvar i det dagliga arbetet?*" fanns det däremot ingen signifikant skillnad mellan de två grupperna. Det antyder att det är utvecklingsmöjligheten som har en starkare koppling till att jobba kvar. Detta kan förklaras med hur människor starkt motiveras av att få en belöning längre fram i tiden. Att arbeta mot ökat ansvar och befogenhet kan således liknas vid en symbolisk belöning och tenderar att fungera motivationshöjande. Den motiverande effekten riskerar däremot att avta efter att belöningen mottagits (Jacobsen & Thorsvik 2008) vilket kan beskriva varför vi inte kan se någon större skillnad i graderingen mellan grupperna i frågan om ansvar i det dagliga arbetet.

Känner du dig trygg med din anställning? / Anser du att företagets policy är inkluderande och jämställt? /Känner du dig trygg på din arbetsplats?

Starkast associering till vantrivsel har visat sig vara kopplingar till arbetsuppgifternas utformning samt hur personalen blir behandlad på arbetsplatsen (Jacobsen & Thorsvik 2008). Arbetstrygghet är en primär faktor för att uppleva motivation och trivsel på arbetsplatsen. I Maslows behovpyramid ryms trygghetsbehoven på steg två (Maslow 1943 & 1954 se Jacobsen & Thorsvik 2014). Maslow menar att ett behov på en överliggande nivå inte är relevant såvida inte

behov på lägre nivåer är uppfyllda. Detta betyder att motivationsfaktorer på efterkommande nivåer ej kan kompensera upp för bristfälliga trygghetsbehov. Låg upplevd trygghet kan således bidra till en sänkning av den allmänna motivationen trots att andra faktorer upplevs som goda. Detta visar att trygghet är primärt när det handlar om motivation vilket vi också kunnat se i vår studie.

Hur graderar du din trivsel i arbetsgruppen? /Hur skulle du gradera den samlade motivationen i arbetsgruppen?

Både frågor utformade efter Herzbergs motivationsteorier samt de fritt ställda frågorna belyste en större allmän problematik gällande arbetsgrupp och kollegor kopplat till motivation. Där arbetsgruppen var välfungerande menade respondenterna att detta var en viktig motivationsskapande faktor, medan respondenterna som upplevde arbetsgruppen som icke fungerande beskrev detta som en bidragsfaktor till en lägre upplevd motivation. I vår analys av resultatet ser vi signifikanta skillnader mellan grupp 1 och 2. Grupp 1 har graderat både trivsel och motivationen i arbetsgruppen som högre. Tidigare berörd studie utförd på personal inom anläggningsbranschen sammanfattade vikten av en god sammanhållning bland personal och medarbetare kopplat till motivation. Personalen definierade goda relationer till medarbetare som viktiga trivselaspekter (Eriksson & Kröger 2015). Med hänsyn till medarbetarnas koppling till motivation och arbetstrivsel är en sammanhållning i arbetsgruppen en viktig aspekt att främja.

Har dina kunskaper utvecklats på din nuvarande arbetsplats? /Känner du dig tillfreds med upplägget av dina arbetsuppgifter? /I vilken mån finner du ett bra stöd på arbetsplatsen för att klara av dina arbetsuppgifter?

Enligt Herzberg är den viktigaste faktorn för en ökad trivsel och motivation hos anställda arbetsuppgifternas utformning (Jacobsen & Thorsvik 2008). Arbetsuppgifter som personalen upplever som lockande och utmanande skapar ofta tillfredställelse, medan uppgifter som upplevs som det motsatta ofta leder till missnöje. Även denna faktor har visat signifikanta skillnader mellan respondenternas svarande där grupp 2 i högre grad har graderat att de inte känner sig tillfreds med arbetsuppgifternas utformning. Som tidigare berört tillfrågades personal i anläggningsbranschen angående trivsel och motivationsfaktorer på arbetsplatsen. Samtliga bedömde sin trivsel på arbetsplatsen som hög, där de samlade anledningarna var att de fick nyttja sin egen kunskap, arbetsuppgifternas utformning samt variationen i arbetet (Eriksson & Kröger 2015).

Vidare i de öppna frågorna i enkäten fanns en fråga berörande orsaken till att tidigare uppsägning och byte av arbete, här visade sig möjligheten till utveckling och variation vara en väsentlig orsak. Grupp 1 har i större mån angett att kunskaperna har utvecklats på arbetsplatsen.

Motivationsfaktorer vs. Hygienfaktorer

Valueplot

Diagrammet visade på en mindre spridning i grupp 1 och en större spridning i grupp 2. Att spridningen i grupp 2 är större visar att respondenterna har haft olika orsak bakom sina intentioner att lämna arbetsplatsen. Exempelvis har vi i de öppna frågorna mottagit information om personal som inom perioden av två år avser att gå i pension, samt personal som haft säsongsanställning. Detta gör således att spridningen i svaren ökar om man jämför med de som önskar avsluta sina tjänster på grund utav missnöje eller vantrivsel. Dessa respondenter kan då ha graderat flera faktorer som höga men kategoriseras på samma vis som de som avser att sluta på grund av missnöje eller vantrivsel. I grupp 1 tenderar respondenterna att vara mer enade vilket kan tänkas förklaras med att det inte finns fler faktorer som spelar in än viljan att stanna. Samma tendenser går att finna för både motivation –och hygienfaktorernas medelvärden.

Korrelation Motivation / Hygienfaktorer

I *figur 5* motsvarar varje punkt en respondent, de röda från grupp 2 och de blå från grupp 1. På liggande axel är hygienfaktorskalen och på den lodräta motivationsskalen. Då nästan alla punkter befinner sig kring en diagonal linje från 0 upp till motstående hörn, kan det antydvas att motivationsfaktorer och hygienfaktorer graderas högt samtidigt. Det framkommer också av korrelationen som är 0,85.

Oväntade resultat

- Ett resultat som förvånade oss var att en signifikant skillnad fanns att se kopplat till huruvida respondenterna i grupp 1 och 2 var tillfreds med förmåner, men ingen skillnad fanns att se gällande lön. En teori vi har kring detta är att lön i större mån kan ses som en rättighet då den motsvarar det arbete som man lagt ner. Vilket till viss del kan styrkas av teorier från (Hackman och Oldham 1976 & 1980 se Jacobsen & Thorsvik 2008). Förmåner skulle kunna ses mer som en form av belöning eller ett bevis på uppskattning vilket kan ge de båda olika typ av värden.
- Ytterligare ett för oss förvånande resultat var skillnaden mellan graderingen av *“I vilken mån uppfattar du att du har framtida möjlighet till ökad befordran/ ansvar”* och *“i vilken mån upplever du dig ha eget ansvar i det dagliga arbetet?”* Hos respondenter som blivit erbjuden ökat ansvar såg vi ingen signifikant skillnad mellan grupperna. Däremot såg vi en signifikant skillnad i

graderingen mellan grupperna i frågan om de upplevde sig ha möjlighet att få ökat ansvar. Därmed fanns det respondenter i båda grupper som hade olika ansvar i arbetet, medan de respondenter i grupp 1 i högre grad angivit att de trodde sig kunna få ett framtida högre ansvar.

- Något som ytterligare förvånade oss var den minimala skillnad som fanns att se mellan hygien –och motivationsfaktorer. Enligt Herzbergs teori ska hygienfaktorer vara högst bidragande till vantrivsel, men detta var inget vi tydligt kunde se i vårt resultat. Detta skulle kunna förklaras med den tendens till större spridning som fanns i grupp 2 vilket kan ha påverkat utkomsten. Om hygienfaktorer är starkast förknippat till vantrivsel är det möjligt att spridningen påverkat dessa resultaten mest då det inte enbart var vantrivsel som var anledning till att avsluta sin tjänst.

Begränsningar

Spridningen av resultaten är relativt stor, särskilt i grupp 2. Om vi hade gjort det möjligt för respondenten att ange varför man avser avsluta sin tjänst hade vi kunnat skilja på de respondenter som avser att sluta på grund av vantrivsel och de som avser att sluta på grund av personliga skäl. På de öppna frågorna delgav två av respondenterna i grupp 2 att anledningen till avslutad tjänst var pension och säsongsanställning. Vi kan anta att liknande orsaker kan ha varit anledningen hos fler av respondenterna vilket kan förklara den större spridningen i grupp 2 (*figur 6*). Om respondenterna som avser att lämna fått angett av vilken anledning hade resultatet varit mer tillförlitligt.

Ytterligare en förbättring vi kan se är att istället för en 4 gradig skala på svarsalternativen ha valt en skala med fler svarsalternativ. Detta för att möjliggöra en mer precis resultatbild. Då vi inte haft något neutralt svarsalternativ kan vi även ha påverkat respondenter att svara högre eller lägre än de tänkt.

För att nå ett mer tillförlitligt resultat som relaterar till hela yrkesgruppen skulle vi istället använt oss av stickprov. I Vår studie använder vi oss av en tillgänglig grupp vilket enbart gör resultatet applicerbart på den specifika gruppen. Resultaten behöver inte skilja sig nämnvärt åt mellan de olika urvalsgrupperna, men det är inga slutsatser som går att vetenskapligt påvisa.

Då vi inte utvärderat resultatet av enkäten utifrån en testgrupp kan reliabiliteten ifrågasättas då vi inte kan styrka utkomsten av enkätsvaren genom återupprepning.

Ytterligare att ta hänsyn till är att personal som upplever en hög trivsel och personal som upplever en låg trivsel kan vara de som i störst grad känner sig motiverade att svara på enkäten då starka känslor kan vara bidragande till att vilja förmedla sitt

budskap. Personal som har en mer neutral eller likgiltig uppfattning om sin arbetssituation kan mer troligt välja att inte delta i studien. Detta kan tendera att påverka resultatet.

6.1.1. Nackdelar med teorin

Herzbergs tvåfaktorsteori tar ingen hänsyn till personliga värderingar vilket kan skapa ett hinder då olika faktorer kan vara av varierande vikt för olika individer. Således kan alltså en del faktorer vara av högre värde för vissa individer än vad modellen kan antyda vilket kan begränsa modellen. Det kan därav vara svårt att säkert veta upplevelsens koppling till verkligheten då detta kan vara högst individuellt.

Nackdelar med studien kan således summeras till den personliga faktorn, vilket även diskuterats och kritiserats av många. Människor har ofta en fallenhet för att skylla ifrån sig skuld i stället för att erkänna sina tillkortakommanden, likväl som att överdriva sin egen insats i situationer med goda resultat. Detta kan påverka den korrelationen mellan trivsel och vantrivsel som Herzberg menar är oberoende (Basset-Jones & Loyd et al. 2005 se Jacobsen & Thorsvik 2008).

En faktor som också fått mycket kritik är Herzbergs antagande att lön inte bidrar till ökad motivation. Här menar man att Herzberg inte tar hänsyn till det symboliska värde som lönen inbegriper i form av kopplingen till uppskattning och belöning, samt kopplingen till en social status. Lön är här också en väsentlig del som den enda faktiska utkomsten en anställd får som belöning för en väl genomförd insats (Daft 1983 & Giddens 1989 se Jacobsen & Thorsvik 2008).

En nackdel med datainsamling i form av enkät kan vara att informationen är relativt korthuggen och begränsad. Därför är det lätt att missa viktiga omkringliggande orsaker som tenderar att påverka. Vardera faktor kan sättas i relation till flertalet situationer som kan ha påverkan på innebörd och tolkning. Till skillnad från en intervju där man enklare kan göra sig förstådd och tolka dialogen på ett mer rättfärdigt sätt med hjälp av tonläge och liknande.

En risk med intervju är att respondenten riskerar att bli påverkad av intervjuaren, vilket är en risk som reduceras vid en enkät (Patel & Davidson 2020). Vid en enkät kan forskaren inte vara säker på vem som svarat på enkäten, respondenten har även möjlighet att ändra svaren efterhand som enkäten fylls i vilket kan bli en felkälla (Patel & Davidson 2020).

6.2. Förslag på vidare forskning

Kostnaden för att introducera nya medarbetare kan vara intressant att undersöka närmre. Det kan även vara intressant att se om arbetsplatser som lyckas behålla personal längre tid har en mer fördelaktig konkurrenssituation och effektivitet jämfört med företag som har högre personalomsättning. Det hade även vart intressant att genomföra en korrelationsanalys mellan faktorerna för att se vilka som tenderar ha störst påverkan på intentionen att stanna i tjänst, eller viljan att säga upp sig.

6.3. Tidigare forskning

Vår studie relaterar till tidigare forskning avseende lön. Arbetsgivare inom mjölkproduktionen ansåg inte lönen vara den högsta motivationsfaktorn i arbetet utan att det är andra faktorer som har en större påverkan på personalens prestationer och hur det trivs på arbetsplatsen. Istället påtalades vikten av främjande aktiviteter som stärker arbetsgruppen och relationerna på arbetsplatsen (Davidsson & Karlsson 2008). Vi kan se i vår studie att lönen inte visade någon signifikant skillnad mellan grupp 1 och 2, medan inkludering på arbetsplatsen samt och trivsel och motivation på arbetsgruppen visar en signifikant skillnad mellan grupperna. Vårt resultat bekräftar därför tidigare teori att lön inte har någon primär koppling till motivation.

Fors Brandebo (2019 se Nilsson 2019) studie utförd på värnpliktiga visade en viktig koppling mellan ledarskap och rekryters vilja att stanna kvar i en tjänst inom det militära. Ett bra ledarskap resulterade oftare i att rekryterna valde att stanna, medan ett bristfälligt ledarskap i större grad bidrog till att rekryterna valde att lämna det militära. I Vår studie fann vi signifikanta skillnader mellan grupp 1 och 2 kopplat till hur personalen upplevde chefens ledaregenskaper vilket bekräftar tidigare studies slutsatser angående ledarens påverkan på de underordnades handlingar.

Studien utförd av Kolstrup (2010) undersökte arbetsmotivation inom mjölkproduktionen och listade djurintresse, arbetsuppgifter och bra chef som viktiga faktorer för att stanna på arbetsplatsen. Dessa faktorer har även vi sett har en koppling till upplevd motivation. Vår studie bygger vidare på denna studie då vi undersökt personal inom både växtodling och animalieproduktion berörande arbetsmotivation och kopplingen till intention att stanna kvar på arbetet.

Vårt resultat skiljer sig inte nämnvärt från tidigare studier vilket styrker utfallet av studien härlett till motivation och Herzbergs teorier. Då intervjufrågorna utformats annorlunda i de tidigare studierna kan det vara svårt att dra direkta paralleller mellan

specifika resultat, särskilt med de kvalitativa intervjuerna där respondenterna svarat fritt.

6.4. Förslag på vidare forskning

Kostnaden för att introducera nya medarbetare kan vara intressant att undersöka närmre. Det kan även vara intressant att se om arbetsplatser som lyckas behålla personal längre tid har en mer fördelaktig konkurrenssituation och effektivitet jämfört med företag som har högre personalomsättning. Det hade även vart intressant att genomföra en korrelationsanalys mellan faktorerna för att se vilka som tenderar ha störst påverkan på intentionen att stanna i tjänst, eller viljan att säga upp sig.

6.5. Slutsats

- Graderingen av flertalet faktorer skiljde sig signifikant mellan respondenter som hade för avsikt att stanna kvar i arbetet. 18 av 32 frågor ställda utifrån Herzbergs tvåfaktorsteori skiljde sig signifikant mellan grupperna vilka samtliga förkastar hypotesen om att ingen skillnad mellan grupperna går att finna.
- Av det signifikanta resultatet kan vi se att både motivation och hygienfaktorer generellt har en likvärdig påverkan på respondenternas intentioner att arbeta kvar, eller sluta. Vi kan således inte ange någon av faktorerna som mer primär.
- De faktorer som respondenterna främst uppgav som motivationshöjande där vi också såg en signifikant skillnad var att känna sig inkluderad, feedback och beröm samt framtida möjligheter till ökad befordran/ansvar.

Kandidatuppsats företagsekonomi. Tillgänglig: <http://mdh.diva-portal.org/smash/get/diva2:824304/FULLTEXT01.pdf> [2021-05-12].

Fridholm, M. & Reneby, A. (2012). *Tillväxt i lantbruksföretag – Economical growth in farms*. ISSN 1401-4048. Sveriges lantbruksuniversitet Ultuna: Uppsala. Agronomprogrammet-ekonomi. Tillgänglig: https://stud.epsilon.slu.se/4823/1/fridholm_et_al_120918.pdf [2021-03-30].

Greve, F. & Carlström, M. (2020). *Viljan att stanna kvar- en kvalitativ undersökning retention och motivation ur ett medarbetarperspektiv*. Högskolan i Halmstad. Organisering och ledning av arbete och välfärd – arbetsvetenskap. Tillgänglig: <https://www.diva-portal.org/smash/get/diva2:1447513/FULLTEXT02.pdf> [2021-03-30].

Göthe, J. (2018). *Vad får personal att stanna? Betydelsen av psykosociala arbetsmiljöfaktorer bland olika åldersgrupper*. Stockholms universitet. Psykologiska institutionen. Tillgänglig: <https://www.diva-portal.org/smash/get/diva2:1283699/FULLTEXT01.pdf> [2021-05-11].

Hashemi, S., Nadi, H., Hosseini, S. & Rezvanfar, A. (2012). *Explaining Agricultural Personnel's Intrapreneurial Behavior: The Mediating Effects of Job Satisfaction and Organizational Commitment*. University of Tehran, Iran. International Journal of Business and Social Science. Tillgänglig: [37.pdf \(ijbssnet.com\)](http://www.ijbssnet.com/37.pdf) [2021-04-01].

Herzberg, F. (1987). *One more time: how do you motivate employees?*. Harward buissnes review. Boston. Tillgänglig: [one more time - how do you motivate employees.pdf \(weebly.com\)](http://www.one-more-time-how-do-you-motivate-employees.pdf) [2021-05-12].

Jacobsen, D. I. & Thorsvik, J. (2008). *Hur moderna organisationer fungerar.*, Lund: Studentlitteratur AB.

Jacobsen, D. I. & Thorsvik, J. (2014). *Hur moderna organisationer fungerar*. 4:e uppl., Lund: Studentlitteratur AB.

Jain, S. (2013). EMPLOYER BRANDING AND ITS IMPACT ON CSR, MOTIVATION, AND RETENTION OF EMPLOYEES USING STRUCTURAL EQUATION MODELLING. *Delhi Business Review*. 14(2), 83 – 98. Tillgänglig: https://www.delhibusinessreview.org/V14_N2/v14n2f_pg83-98.pdf [2021-04-09].

Karlsson, Å. & Svensson, M. (2000). *Vad företag kan göra för att behålla sin personal*. Ekonomiska institutionen. Linköping. Ekonomiprogrammet. Tillgänglig: [FULLTEXT01.pdf \(diva-portal.org\)](#) [2021-05-12].

Kolstrup, C, L. (2010). *Hur attraheras och motiveras människor till att arbeta som anställda inom storskalig mjölkproduktion*. Landskap Trädgård Jordbruk 2010:31. Alnarp: Fakulteten för landskapsplanering, trädgårds- och jordbruksvetenskap, Sveriges Lantbruksuniversitet. Tillgänglig: https://pub.epsilon.slu.se/5671/1/kolstrup_c_110208.pdf [2021-05-12].

Kolm, M. (2016). *Rekrytering inom lantbruk: att hitta rätt person till rätt plats*. Sveriges lantbruksuniversitet. Fakulteten för landskapsarkitektur, trädgårds- och växtproduktionsvetenskap. Lantmästare - kandidatprogram. Tillgänglig: https://stud.epsilon.slu.se/9389/1/kolm_m_160826.pdf [2021-04-09].

LO. (2019). *Lönerapport år 2019*. Landsorganisationen i Sverige. Tillgänglig: [Lönerapport år 2019 \(lo.se\)](#) [2021-04-28].

Nationalencyklopedin. (å.u). *Motivation*. Tillgänglig [motivation - Uppslagsverk - NE.se](#) [2021-05-16].

Nilsson, E. (2019). *Forskning om chefer som gör skada*. Försvarshögskolan. Stockholm. Tillgänglig: [Forskning om chefer som gör skada - Försvarshögskolan \(fhs.se\)](#) [2021-05-05].

Patel, R. & Davidson, B. (2020). *Forskningsmetodikens grunder -Att planera, genomföra och rapportera en undersökning*. 5 uppl. Lund: Studentlitteratur AB.

Rothausen, T., Henderson, K., Arnold, J. & Malshe, A. (2017). *Should i stay or should i go? Identity and well-being in sencemaking about retention and turnover*. Universaty of st. Thomas. Tillgänglig: <https://journals.sagepub.com/doi/pdf/10.1177/0149206315569312> [2021-06-01].

SCB. (u.å a). *Lönesök -Hur mycket tjänar?* Uppfödare och skötare av lantbrukets husdjur. Tillgänglig: [Lönesök – Hur mycket tjänar...? \(scb.se\)](#)[2021-04-28].

SCB. (2019a). *Medianlöner i Sverige*. Statistiska centralbyrån. Tillgänglig: [Medianlöner i Sverige \(scb.se\)](#) [2021-04-28].

Tack

Vi vill rikta ett tack till Catharina Alwall Svennefelt som har handlett oss i denna studie.

Vi vill även rikta ett särskilt tack till Jan-Eric Englund för pedagogiska förklaringar och ett o-uttröttligt engagemang!

Bilaga 1. Enkät.

“Hur går det på jobbet?”

-Vilka faktorer påverkar anställningslängd och motivation för dig som lantbrukspersonal

Hej!

Vi är två tredjeårsstudenter på lantmästarprogrammet som är i full färd med att skriva vårt examensarbete.

Med hjälp av er anställda inom animalie -och växtodlingsföretag önskar vi kartlägga en rad motivationsfaktorer och dess tillgång på arbetsplatsen, vi vill även veta vilka faktorer du som personal värderar för att stanna kvar längre i din tjänst.

Lantbruket är en personalintensiv bransch med påvisbara svårigheter att hitta personal, särskilt i de södra delarna av Sverige. Vi tycker därför att ämnet är viktigt att belysa då vi ser stora fördelar med att behålla personalen längre på arbetsplatsen vilket vi tror är möjligt med fler motivationshöjande insatser. Syftet med studien är att studera hur olika motivationsfaktorer påverkar intentionen att jobba kvar på företaget. Genom att lokalisera vilka faktorer som i högst grad visar påverkan för viljan att stanna kvar på arbetsplatsen. Vi vill även belysa de faktorer som i störst grad leder till lägre motivation eller önskan om uppsägning. Studien hoppas vi skall kunna bidra till en hjälp för chefer och arbetsgivare att skapa långsiktiga arbetsplatser där personalen jobbar kvar länge.

Studien är en kandidatuppsats vilket är del i vår utbildning till lantmästare vid SLU i Alnarp. Studien kommer att genomföras med enkät under perioden 2021-04-26 - 2021-05-05 och tar omkring 10 minuter att fylla i. Svaren kommer att behandlas anonymt och sammanställas för att få medelvärden på frågeställningarna. Svaren kommer således inte att behandlas individuellt utan grupperade tillsammans. Presentation av studien kommer att ske för studenter och övriga intressenter, arbetet kommer sedan finnas att tillgå genom SLU:s databas då det blivit godkänt. När arbetet godkänts kommer svaren från enkäten att förstöras.

Studien kommer att beröra dina upplevelser av motivationshöjande faktorer på arbetsplatsen och intuitioner att stanna kvar inom det yrke samt på det företag du arbetar på i dagsläget. Studien syftar till att kartlägga motivationsfaktorer för personal inom animalie -och växtproduktion. Vi kommer att studera de specifika faktorer som skapar högre, alternativt lägre motivation och koppla dessa till anställningslängd.

Denna studie tror vi kommer skapa ett bra underlag för arbetsgivare då det belyser vilka faktorer lantbrukspersonal motiveras av i arbetet, vilket vi hoppas kunna bidra till skapandet av motivationshöjande arbetsplatser med fler långtidsanställda.

Utifrån Herzbergs tvåfaktorsteori (en motivationsteori av en amerikans psykolog vid namn Frederick Herzberg) baserar vi våra frågor på de olika motivationsaspekterna.

Som start inleder vi med allmänna frågor för att lättare kunna behandla frågorna utifrån utomstående aspekter. Sedan följer såkallade motivationsfrågor och hygienfaktorsfrågor.

Deltagare: Vi vänder oss till personal inom animalie och växtodlingsproduktion. Vi ber er att inte svara på enkäten om du arbetar på en gård du har som avsikt att ta över, då detta i större grad kan påverka din motivation att arbeta kvar.

Deltagandet är frivilligt och kan avbrytas utan vidare motivering.

Ansvariga för studien, var vänlig ta kontakt med oss med eventuella frågor och funderingar

Förnamn Efternamn

Charlotte Hansson

Student

Lantmästarprogrammet SLU Alnarp

Mail

Cehn0008@stud.slu.se

Telefon nummer

0705525964

Förnamn Efternamn

Jonatan Ståtenhag

Student

Lantmästarprogrammet SLU Alnarp

Mail

jnag0003@stud.slu.se

Telefon nummer

0703890353

Fråga: Allmänna	Svarsalternativ:	Orsak till frågan:
Kön	<input type="radio"/> Kvinna <input type="radio"/> Man	
Ålder	<input type="radio"/> 18-25 år <input type="radio"/> 26-40 år <input type="radio"/> > 40 år	
I vilket län bor du?		
Inom vilken kategori arbetar du huvudsakligen?	<input type="radio"/> Animalie <input type="radio"/> Växtodling <input type="radio"/> Annat	<i>För att selektera urvalsgrupper och utesluta övriga svarande.</i>
Vilken yrkesposition har du?	<input type="radio"/> Ledande befattning <input type="radio"/> Ej ledande befattning	<i>För att se potentiell koppling till motivationsfaktorer med ett ökat ansvar.</i>
Hade du några förkunskaper inom den gröna näringen innan du tog din anställning?	<input type="radio"/> Utbildning inom grön näring <input type="radio"/> Arbetat inom grön näring <input type="radio"/> Inga förkunskaper	<i>För att kartlägga kunskapsnivå på personalen.</i>
Arbetar du på familjegård eller gård du förväntas ta över?	<input type="radio"/> Ja <input type="radio"/> Nej	<i>För att utesluta dessa svarande då de inte gör studien rättfärdig</i>
Hur länge har du jobbat på din nuvarande arbetsplats?	<input type="radio"/> 0 - 2 år <input type="radio"/> 3 - 5 år <input type="radio"/> 6 - 10 år <input type="radio"/> > 10 år	<i>För att kunna skilja personer som jobbat olika långt i organisationen.</i>
Har du haft en tjänst inom lantbruk tidigare?	<input type="radio"/> Ja <input type="radio"/> Nej	<i>För att kartlägga tidigare potentiell orsak till uppsägning</i>
Om du har haft ett annat jobb inom lantbruk tidigare -vad var orsaken till att du bytte jobb?	Fritt svar	<i>För att kartlägga tidigare potentiell orsak till uppsägning</i>
Hur skulle du gradera din trivsel på arbetsplatsen?	<input type="radio"/> Hög <input type="radio"/> Måttligt hög <input type="radio"/> Måttligt låg <input type="radio"/> Låg	
Vilka faktorer på arbetet upplever du skapa högst motivation?	Fritt svar	

Vilka faktorer på ditt arbete upplever du bidra till en lägre motivation?	Fritt svar	
Fråga: Herzberg – motivationsfaktorer	Svarsalternativ:	Orsak till frågan:
Arbetsvillkor		
- Känner du dig tillfreds med upplägget av dina arbetsuppgifter?	<input type="radio"/> Nöjd <input type="radio"/> Måttligt nöjd <input type="radio"/> Måttligt missnöjd <input type="radio"/> Missnöjd	
- Känner du dig tillfreds med nuvarande arbetstider?	<input type="radio"/> Nöjd <input type="radio"/> Måttligt nöjd <input type="radio"/> Måttligt missnöjd <input type="radio"/> Missnöjd	
Policy		
Anser du att företagets policy är inkluderande och jämställt?	<input type="radio"/> Stämmer väl <input type="radio"/> Stämmer ganska väl <input type="radio"/> Stämmer mindre <input type="radio"/> Stämmer inte alls <input type="radio"/> Vet ej	För att se om det är psykosociala faktorer som tenderar vara bidragande
Anser du att företagets policy är tydlig?	<input type="radio"/> Stämmer väl <input type="radio"/> Stämmer ganska väl <input type="radio"/> Stämmer mindre <input type="radio"/> Stämmer inte alls <input type="radio"/> Vet ej	
Löner och förmåner		
I vilken mån är du nöjd med ditt löneanspråk?	<input type="radio"/> Nöjd <input type="radio"/> Måttligt nöjd <input type="radio"/> Måttligt missnöjd <input type="radio"/> Missnöjd	
I vilken mån är du nöjd med förmåner från företaget?	<input type="radio"/> Nöjd <input type="radio"/> Måttligt nöjd <input type="radio"/> Måttligt missnöjd <input type="radio"/> Missnöjd	
Arbetsförhållande		
Uppmuntras du som personal att arbeta säkert?	<input type="radio"/> Stämmer väl <input type="radio"/> Stämmer ganska väl <input type="radio"/> Stämmer mindre <input type="radio"/> Stämmer inte alls	Säkerhet på arbetet kan vara en tydlig motivationsfaktor vilket gör frågan viktig att bevaka

Är arbetet utformat med säkerhet i fokus?	<input type="radio"/> Stämmer väl <input type="radio"/> Stämmer ganska väl <input type="radio"/> Stämmer mindre <input type="radio"/> Stämmer inte alls	
Status		
I vilken mån är du inkluderad i företagets mål och strategier? (beslutsfattning och planering etc.)	<input type="radio"/> Högt inkluderad <input type="radio"/> Måttligt inkluderad <input type="radio"/> Svagt inkluderad <input type="radio"/> Inte inkluderad	<i>Inkludering i planering framåt är bevisat motivationshöjande vilket gör detta till en viktig parameter.</i>
I vilken mån känner du dig inkluderad på arbetsplatsen?	<input type="radio"/> Högt inkluderad <input type="radio"/> Måttligt inkluderad <input type="radio"/> Svagt inkluderad <input type="radio"/> Inte inkluderad	
Jobbtrygghet		
Känner du dig trygg på din arbetsplats?	<input type="radio"/> Mycket trygg <input type="radio"/> Måttligt trygg <input type="radio"/> Måttligt otrygg <input type="radio"/> Otrygg	<i>Trygghet på arbetsplatsen är starkt motivationshöjande vilket gör detta till en viktig parameter.</i>
Känner du dig trygg med din anställning?	<input type="radio"/> Mycket trygg <input type="radio"/> Måttligt trygg <input type="radio"/> Måttligt otrygg <input type="radio"/> Otrygg	
Medarbetare		
Vad anser du om din chefs ledaregenskaper?	<input type="radio"/> Fullgoda <input type="radio"/> Måttligt goda <input type="radio"/> Mindre goda <input type="radio"/> Bristfälliga ledaregenskaper	
Har du kollegor på arbetsplatsen?	<input type="radio"/> Ja (om ja vidare till kommande 3 frågor, annars till nästa kategori) <input type="radio"/> Nej	
Hur graderar du din trivsel i arbetsgruppen?	<input type="radio"/> Hög <input type="radio"/> Måttligt hög <input type="radio"/> Måttligt låg <input type="radio"/> Låg	<i>Utöver arbetets utformning och ledarskap är arbetsgruppen av betydande vikt för trivseln</i>

I vilken mån anser du kollegor bidrar till en högre trivsel?	<input type="radio"/> Hög <input type="radio"/> Måttligt hög <input type="radio"/> Måttligt låg <input type="radio"/> Låg	
Hur skulle du gradera den samlade motivationen i arbetsgruppen?	<input type="radio"/> Hög <input type="radio"/> Måttligt hög <input type="radio"/> Måttligt låg <input type="radio"/> Låg	
Privatliv		
Hur skulle du gradera ditt allmänna mående privat?	<input type="radio"/> Bra <input type="radio"/> Okej <input type="radio"/> Dåligt	För att se om privata faktorer kan bidra till att motivationen känns låg även på arbetet
Hur skulle du gradera ditt allmänna mående på arbetet?	<input type="radio"/> Bra <input type="radio"/> Okej <input type="radio"/> Dåligt	
Hygienfaktorer		
Bekräftelse		
I vilken mån upplever du att du får feedback och beröm när du utför ett gott arbete?	<input type="radio"/> I hög grad <input type="radio"/> I måttligt hög grad <input type="radio"/> I måttligt låg grad <input type="radio"/> I låg grad	Hur personal blir ledda och bekräftade är viktiga motivationsfaktorer.
I vilken mån upplever du att du får väl anpassad feedback när du gjort något fel? (Ex. i situationer du förväntats agera på annat sätt, eller då du och din har olika syn på arbetet.)	<input type="radio"/> I hög grad <input type="radio"/> I måttligt hög grad <input type="radio"/> I måttligt låg grad <input type="radio"/> I låg grad	
I vilken mån upplever du att arbetsgivaren lyssnar på dig	<input type="radio"/> I hög grad <input type="radio"/> I måttligt hög grad <input type="radio"/> I måttligt låg grad <input type="radio"/> I låg grad	
Prestation		
I vilken mån känner du dig motiverad i ditt dagliga arbete?	<input type="radio"/> I hög grad <input type="radio"/> I måttligt hög grad <input type="radio"/> I måttligt låg grad <input type="radio"/> I låg grad	Utan koppling till syssla eller situation gradera den allmänna upplevda prestationsnivån.
I vilken mån är du nöjd över dina prestationer i arbetet?	<input type="radio"/> I hög grad <input type="radio"/> I måttligt hög grad <input type="radio"/> I måttligt låg grad <input type="radio"/> I låg grad	
Hur upplever du dina förutsättningar för att prestera ett bra arbete?	<input type="radio"/> I hög grad <input type="radio"/> I måttligt hög grad <input type="radio"/> I måttligt låg grad <input type="radio"/> I låg grad	

<i>(Ex, finns kompetens, resurser, tid etc.)</i>		
Befodran		
Har du blivit erbjuden ökat ansvar på ditt arbete?	<input type="radio"/> Ja <input type="radio"/> Nej	
I vilken mån uppfattar du att du har framtida möjlighet till ökad befodran / ansvar?	<input type="radio"/> I hög grad <input type="radio"/> I måttligt hög grad <input type="radio"/> I måttligt låg grad <input type="radio"/> I låg grad	
Utveckling		
Uppmuntrar och möjliggör arbetsplatsen personlig utveckling?	<input type="radio"/> I hög grad <input type="radio"/> I måttligt hög grad <input type="radio"/> I måttligt låg grad <input type="radio"/> I låg grad	
Tar du själv tillvara på möjligheter till utveckling? (Ex. Närvarar vid utbildning eller är mottaglig för nya kunskaper).	<input type="radio"/> I hög grad <input type="radio"/> I måttligt hög grad <input type="radio"/> I måttligt låg grad <input type="radio"/> I låg grad	
Har dina kunskaper utvecklats på din nuvarande arbetsplats?	<input type="radio"/> I hög grad <input type="radio"/> I måttligt hög grad <input type="radio"/> I måttligt låg grad <input type="radio"/> I låg grad	
Ansvar		
I vilken mån upplever du dig ha eget ansvar i det dagliga arbetet?	<input type="radio"/> I hög grad <input type="radio"/> I måttligt hög grad <input type="radio"/> I måttligt låg grad <input type="radio"/> I låg grad	
Jobbutmaning		
I vilken mån upplever du att du har de förkunskaper som krävs för de arbete du utför?	<input type="radio"/> I hög grad <input type="radio"/> I måttligt hög grad <input type="radio"/> I måttligt låg grad <input type="radio"/> I låg grad	
I vilken mån finner du ett bra stöd på arbetsplatsen för att klara av dina arbetsuppgifter?	<input type="radio"/> I hög grad <input type="radio"/> I måttligt hög grad <input type="radio"/> I måttligt låg grad <input type="radio"/> I låg grad	
Framtid		
Hur stor är sannolikheten att du är kvar inom företaget om 2 år?	<input type="radio"/> Högst sannolik <input type="radio"/> Sannolik <input type="radio"/> Osannolik <input type="radio"/> Högst osannolik	<i>För att koppla motivationsfaktorerna till hur personalen planerar framåt</i>
Om du planerar att säga upp dig från din tjänst, kommer du fortsatt arbeta inom den gröna näringen?	<input type="radio"/> Högst sannolik <input type="radio"/> Sannolik <input type="radio"/> Osannolik <input type="radio"/> Högst osannolik	<i>För att se om det är arbetsplatsen eller yrket som är bidragsfaktor till uppsägning</i>
Finns det något som inte inkluderats i ovanstående	Fritt svar:	

**frågor som påverkat din
anställning positivt eller
negativt som du vill tillägga?**

Bilaga 2. Vilka faktorer i ditt arbete upplever du skapar högst motivation?

Ansvar och delaktighet i beslut/planering (16)

"Ha ansvarsområden"
"Att man får ta eget ansvar och beslut"
"Information och delaktighet i alla delar av företaget"
"Att få känna mig viktig och delaktig"
"Delaktighet i hur arbetet utförs m.m."
Delaktighet i planering och upplägg
Att få ta eget ansvar
"Att få va med att bestämma"
"Mycket ansvar"
"Mer ansvar"
"Delaktighet i beslut, ansvar"
"Att få delta och påverka"
"Att man ges ansvar"
"Jobb under ansvar"

"Möjlighet att påverka"
"Förtroende"

Variation (3)

"Variation i arbetet"
"Djuren och variationen"
Mångsidighet

Självständighet och självbestämmande (8)

"Självbestämmande"
"Självständigt"
"Möjlighet att styra min tid själv"

"När jag kan arbeta på mitt sätt, med mina rutiner o sätta det jag tycker är viktigt främst. Naturligtvis i samråd med chefen!"

"Frihet"
"Självständiga arbetet"

"Friheten"
"Frihet under ansvar"
Bra chef/ledning (6)
"Ledningens engagemang"
"Bra ledning"
"Gemytlig stämning med kollegor/ chef."
"Bra engagerad arbetsgivare"

Bra lön (2)

"Bra lön"
"Rättvis lönesättning"

Bra arbetstider (1)

"Bra arbetstider"

Utveckling (3)

"Vidareutbildning av anställda"
"Möjlighet att utvecklas"
"Seminkurs"

"Att få arbeta med sitt intresse" (12)

"Köra traktor"
"Djuren"

"Djurens välmående, att få jobba med djur. Den lugna ladan"
"Djuren"
"Djuren"
"Kossorna behöver någon som håller koll på dem"
"Jobba med djuren, följa dom genom livet och aveln."
"Jobba med djuren, följa dom genom livet och aveln."
"Djuren"
"Intresse"
"Stort intresse, vilja att lära"
"När jag gör något roligt"

Uppskattning/bekräftelse (5)

"Känna sig uppskattad"

Bekräftelse, uppskattning, respekt, tillit, optimism ,glädje
"Beröm"

"Att man får beröm för gott arbete ,att det uppmärksammas"
"Belöning vid uppnådda mål"

Att arbeta resultatnriktat (13)

"Resultat, inom produktion och ekonomiskt"
"Strävan efter goda siffror, hög djurvelfärd."

"God dialog mellan ägare/driftledare/... /Det utvecklar företaget."

"Lyhördhet hos chefer"

Gemenskap och kollegor (14)

"Jobbar med andra"

"kollegor"

"Kollegorna"

"Kollegor"

"Bra samarbete"

"Gemytlig stämning med kollegor/chef"

"God dialog mellan/...../ anställda, högt i tak/.../"

"Gemenskap"

"Duktiga medarbetare"

"Väldigt bra kollegor"

"Glada kollegor"

Gemenskapen"

"Miljön på arbetsplatsen"

"Samarbete"

"Bra resultat, förbättringar inom produktionen."

"Följa upp produktionsresultat"

"När vi ser att vårt arbete ger resultat, litet som stort. Djuren är nöjda och avslappnade"

"Mål som är möjliga att nå"

"Ser att jag får saker gjorda"

"Noggrant arbete ger resultat i tanken! Och djurens välbefinnande"

"Jobba mot uppsatt målsättning"

"Att det man blir tilldelad blir gjort"

"Bra resultat"

"Att djuren ska må bra, göra ett bra jobb"

"Att få ett jobb färdigställt, att det är väl genomfört och görs vid rätt förhållande"

Bilaga 3. Vilka faktorer i ditt arbete upplever du bidrar till en lägre motivation?

Inte inkluderad i beslut och planering (4)

"Att inte involvera arbetstagaren i det allmänna i företaget."

Beslut tagna över huvudet på en. Beordran att göra en uppgift när man egentligen planerat in något annat. Ovisshet.

"När jag inte kan nå fram till chefen med tips, råd om små eller större förändringar som skulle gynna gårdens djur. De vill inte ens lyssna!"

"Ogenomtänkta investeringar som ägaren tycker är bra utan att anställdas perspektiv och tycka vägs in"

Brist på upplevd ansvar och självständighet (3)

"Att inte visa förtroende för arbetstagaren,"

"Att hela tiden bli övervakad, att få göra skitjobb"

"Inget ansvar."

Konflikter/Osämja på arbetsplatsen (4)

"Brist på kommunikation, samarbetssvårigheter, egoism,"

"konflikter inom företaget."

"Dålig gemenskap och osämja i gruppen, antingen mellan kollegor eller mellan anställda/chefer"

"Tjafs pga bland annat dålig dialog."

Chef/ arbetsgivare (8)

"Bristfälligt engagemang från ägare/ personer i ledande befattning"

Chef som styr vad alla ska göra! Då dör motivationen

"Chefen som ständigt klagar och inte uppskattar en. Klagar på en för något ens kollegor gjort fel."

"Dåligt ledarskap.. "

"Arbetsgivare som bara ser till sig själv"

"Bemötande från arbetsgivaren"

"Cheferna"

"Gnäll från chefen oavsett hur jag gör. Är jag noggrann har det tagit för lång tid och när det gått fort att bli klar får jag höra att jag slarvat."

Missnöje lön (3)

Dålig lön

"Den låga lönen "

"Svag lönsamhet som i sin tur speglar löneläge och möjlighet att investera"

Arbetsbelastning (7)

"Tungarbetat"

"Tungarbetat"

"Tunga arbetsuppgifter"

"Fysisk tungt"

"Tunga arbetsuppgifter"

"Stress, stress,/.../ känslan av att man inte hinner med"

"Stress från arbetsgivaren."

Dåligt strukturerade arbetsuppgifter/planering (7)

"Rundgång - samma problem som återkommer trots att enkla lösningar finns."

"Rutiner som skall följas men inte efterlevs av övrig personal."

"Dålig struktur i arbetsuppgifterna,/.../. Nybygd lagugård men bortglömda funktioner som fördubblar arbetsbördan"

"Otydliga direktiv,"

"Att dom inte ser att vi är för lite folk och ibland fel folk! Tex traktorförare som ska sköta djur på vintern utan intresse"

"Att saker inte är förberett, maskiner inte funkar och dåligt genomgångna. Insatser görs vid fel tid. Planering inför vilka jobb som ska göras inte finns osv"

"Att företaget inte har tydliga mål eller tydlig struktur,"

Låg utvecklingschans (4)

"ovilja att utvecklas eller våga tänka nytt"

"Att vara ointresserade av att fortbilda personalen"

"Att inte få utvecklas"

"Ingen förnyelse"

Dålig stämning/låg motivation i arbetsgrupp (9)

"Dåligt sammanhållning i arbetskamratsgruppen"

"Delvis kollegor här med. Lätt med skitsnack"

"Negativitet."

"kollegor roterar ej"

"Omotiverad kollega"

"hög sjukfrånvaro i personalen"

Lång arbetstid/ obekväma tider (3)

"obekväma arbetstider"

"Mycket obekväm arbetstid (svårt med familj)"

"Arbetstiderna"

Uppskattning och feedback (5)

"När man inte får beröm, känner sig uppskattad"

"Ointresse för arbetstagarens kunskaper,"

"Att bli tagen för given"

" Ingen feedback."

Dålig kommunikation

"Tråkiga kollegor"

"Lata människor"

"Griniga "såhärharvialltidgjort" medarbetare"

Övrigt (6)

"när jag gör något tråkigt typ tvättar i stallar"

"Alla regler och förmynderi från myndigheter.. veganer."

Monotona arbetsuppgifter i viss grad, om det var bara det jag jobbade med. Det kan lika väl vara skönt avslappnande att jobba med enkla rutinarbetet där man inte "behöver" tänka.

"Mycket pappersarbete och krångliga regler"

"Vet inte. Krångel kanske, men det är ju svårt att undvika "

"Slarvigt utfört arbete"

Bilaga 4. Om du har haft ett annat jobb inom lantbruk tidigare -vad var orsaken till att du bytte jobb?

Önskade en annan inriktning, variaton och utveckling (10)

"Djurintresse"
"chaufför - blev för stillasittande"
"Bytt djurslag tillfälligt"
"För att få omväxling"
"Miljöombyte"
"Förre arbetsplatsen bytte inriktning"
"Saknade lantbruket och djuren"
"nya erfarenheter"
"Jag ville utvecklas"
"Tog studenten, ville ha och behövde jobb någon annanstans"

Arbetsgivare/chef (5)

"Dålig arbetsgivare"
"Otrevlig arbetsgivare"
"Saknade bättre kontakt med chefen"
"Det fungerade inte med de som ägde gården. Och där känns det som det ofta blir problem att det antingen inte släpper in mig som anställd i produktionen eller att de förväntar alldeles för mycket av mig som anställd. Att de likställer mitt arbete med deras och att jag förväntas jobba lika mycket som de själva gör."

"Kom inte alls överens med chefen. Det var väldigt dålig information och när någonting skulle ha gjorts som jag inte visste om fick jag utskällningar. Påpekade flera gånger om den bristfälliga informationen."

Lön och förmåner (5)

"Bättre förmåner"
"Bytte från häst till mjölkkor pga bättre arbetsvillkor och lön"
"Dåliga personavvilkor med låg lön"
"Jobbade som hästskötare kom på man fick lön när mam jobbade med kor"
"Fick erbjudande"

Flytt/önskar bo på annan plats (4)

"Flytt"
"Flytt"
"Flyttade"
"Jag ville tillbaka till Skåne. Jobbade i Blekinge innan"

Privata faktorer (4)

"Allergi"
"Privatlivet. Träffade maken"
"Mammaledighet, osämja"
"Andra gården låg närmare"

Arbetstider/villkor (4)

"Bättre arbetstider"
"Högt arbetsttyck"
"Tjänsten var enbart helg/deltid"
"Fanns mer jobb på helger o kvällar(är bara 15)"
"För tungt och för stor arbetsplats med mycket folk"

Gården avvecklades (3)

"Jobbat som avbytare, många mjölkgårdar avvecklades."
"Gården jag jobbade på slutade med mjölkkor"
"Jobbade innan på föräldragård, där vi la ner mjölkproduktionen 2019"

Pga tillfällig anställning (2)

"Säsongsanställning..."
"Säsongen slutade och jag flyttade hemifrån"

Studier (2)

"Studier som sedan tog slut"
"Slutade för att påbörja utbildning, efter utbildningen sökte jobb som bättre stämde med utbildningen"

Möjlighet att påverka sitt arbete (1)

"låg möjlighet att påverka det egna arbetet."